



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Desempeño directivo y su relación con la gestión pedagógica en los docentes en la Institución Educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas – 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Fredy Alarcón Laupa

ASESOR:

Dr. Percy Fritz Puga Peña

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2018

Página del jurado

Mg. Velásquez Casana Ydalia Yesinia
Presidenta

Dr. Arpasi Pancca Alvaro
Secretario

Dr. Puga Peña Percy Fritz
Vocal

Dedicatoria

A mis hijos: Aysha, Joshua y Alejandra; quienes son la fortaleza de mi vida para seguir por el derrotero de la formación y aprendizaje permanente.

Agradecimiento:

A su divina Gracia DIOS por la vida que nos da y mi gratitud al Dr. Cesar Acuña Peralta por pensar en la educación peruana y por ende en las oportunidades de formación profesional a través de los diferentes programas de post grado de la UCV; de la misma forma al Mg. Percy Fritz Puga Peña por su asesoría profesional para el presente trabajo.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Fredy Alarcón Laupa, estudiante de Escuela de Postgrado de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 31186288 con la tesis titulada “Desempeño directivo y su relación con la gestión pedagógica en los docentes en la Institución Educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas – 2018”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aporte a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o calcificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se derive, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 18 de julio del 2018



.....
Fredy Alarcón Laupa
DNI: 31186288

Presentación

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado establecida por la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública presento a consideración el presente trabajo de investigación, que lleva por título: “Desempeño directivo y su relación con la gestión pedagógica en los docentes en la Institución Educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas – 2018”

El presente estudio de investigación, se desarrolla bajo la modalidad de una investigación con un nivel de alcance descriptivo – correlacional, teniendo una estructura compuesta por siete títulos, en las que se encuentran incorporados toda la información y que están estructurados de acuerdo al esquema de investigación sugerido por la universidad César Vallejo.

El título I, contiene el aspecto de introducción de la investigación que está conformada por la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas, formulación del problema, justificación del estudio, la hipótesis y los objetivos. En el título II se desarrolla el marco metodológico y está compuesto por las variables, la operacionalización de las variables, la metodología, el tipo de estudio, el diseño, la población, técnicas e instrumentos y el método de análisis de datos. En el título III se presenta los resultados de la investigación que está conformado por el análisis descriptivo explicativo y la prueba de hipótesis a partir del procesamiento de la información obtenida. En el título IV se desarrolla la discusión de los resultados. En el título V, se consideran las conclusiones, en el título VI están las recomendaciones. Finalmente, en el título VII se encuentran las referencias, se adjunta también los anexos de la investigación.

El autor.

Índice General

Página del jurado	ii
Dedicatoria.....	iii
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación	vi
Señores Miembros del Jurado:	vi
Índice General.....	vii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras.....	xii
Índice de anexos	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
I. INTRODUCCIÓN	16
1.1. Realidad problemática	16
1.2. Trabajos previos	20
Antecedentes Internacionales	20
Antecedentes Nacionales	22
Antecedente Local	23
1.3. Teorías relacionadas al tema	24
Desempeño directivo	25
Liderazgo pedagógico	25
Planeación estratégica del directivo	29
Monitoreo y acompañamiento docente	29
Monitoreo	29
Acompañamiento:	30
Importancia del monitoreo:	31

Características del monitoreo y acompañamiento pedagógico	31
Principios de acompañamiento pedagógico	32
Estrategias de acompañamiento	33
Gestión pedagógica de desempeño docente	33
Nueva visión de la profesión docente	33
Dimensión Pedagógica de la docencia	34
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	35
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	35
1.4. Formulación del problema:	36
Problema general:	38
Problemas específicos:	38
1.5. Justificación del estudio:	38
Relevancia Social	38
Justificación Teórica	39
Justificación Práctica	39
Justificación Metodológica	39
1.6. Hipótesis:	39
Hipótesis general	39
Hipótesis específicas	40
1.7. Objetivos:	40
Objetivo general	40
Objetivo específico	40
II. MÉTODO	42
2.1. Diseño de investigación:	42
Enfoque	42
Tipo de estudio	43
2.2. Variables, operacionalización	43

Variable correlacional X: Desempeño Directivo.	43
Variable correlacional Y: Gestión pedagógica	44
Matriz de operacionalización de variables	45
2.3. Población	47
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:	48
Técnicas	48
Instrumentos	48
Validez	48
Confiabilidad	49
Alfa de Cronbach	49
2.5. Métodos de análisis de datos:	51
SPSS V23 (Statistical Package for Social Sciencias)	51
Distribución de frecuencias	51
Coeficiente de correlación Rho de Spearman	51
2.6. Aspectos éticos:	53
III. RESULTADOS.....	54
3.1. Descripción de la variable Desempeño Directivo	55
3.2. Contrastación estadística de hipótesis	63
IV. DISCUSIÓN	73
V. CONCLUSIONES	79
VI. RECOMENDACIONES	80
VII. REFERENCIAS.....	82
ANEXOS.....	86
Instrumentos	86
Matriz de consistencia.....	90
Matriz del instrumento para la recolección de datos.....	92

Matriz del instrumento para la recolección de datos	92
Tabulación de datos	93
Otras evidencias fotografías.....	95
Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio .	Error!
Marcador no definido.	
Población docente de la I.E. “Manuel Vivanco Altamirano”	96

Índice de tablas

Tabla 1. Resultados consolidados de ECE.	19
Tabla 2. Variable correlacional X: Desempeño Directivo.	44
Tabla 3. Variable correlacional Y: Gestión pedagógica.	44
Tabla 4. Género de los encuestados.	47
Tabla 5. Fiabilidad según Kuder Richardson.	49
Tabla 6. Estadísticas de fiabilidad (V1 y V2: Desempeño directivo y gestión pedagógica)	50
Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad (V1: Desempeño directivo)	50
Tabla 8. Estadísticas de fiabilidad (V2: Gestión pedagógica)	50
Tabla 9. Nivel de correlación de variables.	53
Tabla 10. Niveles de la variable Desempeño Directivo.	55
Tabla 11. Niveles de la dimensión Dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje.	56
Tabla 12. Niveles de la dimensión planeación estratégica	57
Tabla 13. Niveles de la dimensión monitoreo y acompañamiento docente.	58
Tabla 14. Niveles de la variable Gestión pedagógica	60
Tabla 15. Niveles de la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes	61
Tabla 16. Niveles de la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	62
Tabla 17. Correlación entre (V1-V2) desempeño directivo y la gestión pedagógica	63
Tabla 18. Correlación entre (D1V1-V2) dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje y la gestión pedagógica	65
Tabla 19. Correlación entre (D2V1-V2) planeación estratégica y la gestión pedagógica	67
Tabla 20. Correlación entre (D3V1-V2) monitoreo y acompañamiento docente y la gestión pedagógica	69
Tabla 21. Correlación múltiple.	72

Índice de figuras

Figura 1. Proceso de acompañamiento.....	33
Figura 2. Género de los encuestados.	47
Figura 8. Niveles de la variable <i>Desempeño Directivo</i>	55
Figura 10. Niveles de la dimension planeación estratégica	57
Figura 11. Niveles de la dimensión monitoreo y acompañamiento docente	59
Figura 13. Niveles de la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes	61
Figura 14. Niveles de la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	62
Figura 15. Dispersión de puntos de correlación entre (V1-V2) desempeño directivo y la gestión pedagógica.	64
Figura 16. Dispersión de puntos de correlación entre (D1V1-V2) dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje y la gestión pedagógica. .	66
Figura 17. Dispersión de puntos de correlación entre (D2V1-V2) planeación estratégica y la gestión pedagógica	68
Figura 18. Dispersión de puntos de correlación entre (D3V1-V2) monitoreo y acompañamiento docente y la gestión pedagógica	70

Índice de anexos

ANEXOS	86
Matriz de consistencia.....	90
Matriz del instrumento para la recolección de datos	92
Matriz del instrumento para la recolección de datos	92
Tabulación de datos.....	93
Otras evidencias fotografías.....	95
Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio .	¡Error!
Marcador no definido.	
Población docente de la I.E. “Manuel Vivanco Altamirano”	96

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se ha realizado con el objetivo de determinar cuál es el grado de relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica de los docentes en la Institución Educativa Manuel Vivanco Altamirano, Región Apurímac, Provincia de Andahuaylas.

Esta investigación corresponde a la línea de investigación gestión y calidad educativa, se sustentó metodológicamente en el método descriptivo correlacional, porque lo que se hace es describir la relación que existe entre actividades de desempeño directivo y la gestión pedagógica de los docentes en el proceso de logros de aprendizaje.

El instrumento que se utilizó en la presente investigación fue la aplicación de una encuesta de opinión docente sobre el desempeño directivo y su influencia en la gestión pedagógica de los docentes, esta acción nos permitió recoger información sobre la relación de las variables de estudio, la población y muestra de estudio fue compuesto por 34 docentes de la institución educativa en mención.

Se comprobó que existe una relación positiva moderada entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica de los docentes en la I.E. Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas – 2018, siendo 0.582 el coeficiente de correlación según Rho de Spearman y con nivel de significancia p-valor 0.000, lo que significa que estas variables se relacionan significativa y positivamente.

La importancia de la presente tesis en el ámbito de la gestión escolar, radica en que busca analizar la relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa para lograr los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Palabras Claves: desempeño directivo, gestión pedagógica, proceso de enseñanza– aprendizaje, monitoreo y acompañamiento.

ABSTRACT

This research work has been done with the aim of determining what is the degree of relationship that exists between Executive performance and pedagogical management of teachers in the institution educational Manuel Vivanco Altamirano, Apurímac Region, Province of Andahuaylas.

This research corresponds to the line of research management and educational quality, was it methodologically based on correlational descriptive method, because what is done is to describe the relationship between performance management activities and the pedagogical management of teachers in the process of learning achievements.

The instrument used in this research was the application of a survey of faculty opinion on management performance and its influence on teaching management of teachers, this action allowed us to collect information about the relationship of the study variables, population and study sample was made up of 34 teachers from the educational institution in question.

It was found that there is a positive relationship moderate between Executive performance and pedagogical management of teachers in the I.E. Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018, being 0.582 level according to Spearman Rho correlation coefficient of p-value 0.000 significance, which means that these variables are significantly and positively.

The importance of this thesis in the field of school management, is that will analyze the relationship between Executive performance and pedagogical management of teachers in the educational institution to achieve the learning outcomes of the students.

Key words: performance management, teaching, teaching-learning process, monitoring and support.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La conferencia organizada por la UNESCO sobre la Educación para Todos en Jomtien en 1990, constituye un hito en la historia en el dialogo internacional sobre la educación que debe generar el desarrollo humano en los diferentes países, las políticas de estado que se tienen que implementar en materia educativa, después de la segunda guerra mundial las naciones de la tierra afirmaron en la Declaración Universal de Derechos Humanos que “toda persona tiene derecho a la educación” (Declaración Universal de Derechos Humanos (1948), artículo 26., 1948)

Sin embargo, pese a los importantes esfuerzos realizados en los diferentes países del mundo aún persisten realidades que demuestran la falta de educación en muchos sectores poblacionales principalmente en naciones subdesarrolladas como es el caso de nuestro país donde el 1, 2 % de niños y niñas entre los 6 y 11 años se encuentran fuera del sistema educativo formal. (UNICEF, 2015)

Bajo estas consideraciones se viene implementando políticas educativas que buscan revertir esta situación, por ejemplo, la universalización del acceso a la educación con principios de calidad, equidad y eficacia en el logro de aprendizajes para mejorar las condiciones de vida. Dentro de esta concepción es importante reconocer el rol fundamental que cumplen los docentes como responsables directos del logro de aprendizajes, el acceso que deben tener a programas de formación y capacitación constante promovidos desde los ámbitos institucionales y gubernamentales.

De acuerdo a los estudios realizados a nivel internacional sobre eficacia escolar, señalan que el rol que cumple el director como líder pedagógico es preponderante para tener escuelas exitosas, puesto que un buen líder centra su atención en implementar prácticas que tiene un gran impacto en los

miembros de la comunidad educativa y en el aprendizaje de los estudiantes a través de proyectos innovadoras y gestión transformacional entre otras acciones.

En el año 2007 en nuestro país se aprueba el Proyecto Educativo Nacional al 2021, documento elaborado por el Consejo Nacional de Educación después de un proceso de dialogo y consulta con la ciudadanía, dentro del marco de la Ley General de Educación y de la disposición de la décimo segunda política de Estado por el Foro del Acuerdo Nacional, este documento es marco referencial de las reformas educativas que se vienen implementando en el Perú en concordancia de la modernización de la gestión pública, contiene seis objetivos estratégicos que se irán implementando y logrando progresivamente.

La reforma educativa actual supone alcanzar un conjunto de resultados deseables en cuanto al logro de aprendizajes de los estudiantes, ello implica la escuela que queremos, por lo que se proponen cambios estructurales con respecto al modelo de gestión, organización escolar y la convivencia democrática e intercultural de la escuela con la comunidad. El modelo de gestión será a partir del enfoque de Liderazgo Pedagógico, entendida como la capacidad que tiene una persona de conducir con pertinencia, movilizand recursos y acciones en la comunidad educativa para lograr objetivos y metas planteadas principalmente en el aspecto pedagógico. (MINEDU, 2014). Este enfoque aun es débil en su aplicación en las instituciones educativas de nuestro país y en particular en nuestra provincia.

Existe un interés mundial en el tema de cómo los líderes educativos influyen en una serie de resultados de los estudiantes. Podemos citar los estudios realizados por los autores (Leithwood, Day, Sammons, Harris y Hokins, 2006).

De la misma forma el Liderazgo transformacional es la capacidad de algunos líderes, a través de muchos tipos de organizaciones, de participar con el

personal de una manera que inspiraron nuevos niveles de energía, compromiso y propósito moral. De allí la importancia de ir cambiando la práctica profesional del directivo enfocado a los retos que plantea la nueva sociedad del conocimiento y de las redes. (Robinson , 2009)

El marco del Buen Desempeño Directivo, establece a través de los dominios, competencias y desempeños el rol que debe cumplir el líder pedagógico con gestión centrada en el logro de aprendizajes, documento importante que se implementó para replantear los enfoques y acciones de los directivos a nivel nacional. Reformar la educación supone transformar el desempeño directivo, según los informes e investigaciones señala que el segundo factor que incide los resultados educativos es la acción del directivo, está es indirecta sin embargo importante para la mejora de los aprendizajes por lo que Minedu viene implementando una serie de acciones para fortalecer las capacidades de los directivos, sin embargo la situación de los niveles de aprendizaje aun no mejoran pues los directivos no asumen con centralidad en la gestión de enseñanza-aprendizaje sus funciones priorizando muchas veces los aspectos administrativos e institucionales de gestión. (MINEDU, 2014)

El rol de la nueva docencia para cambiar la educación se enmarca dentro del marco de buen desempeño docente, la que establece los cuatro dominios, nueve competencias y treinta y nueve desempeños guía necesaria para el diseño y la ejecución de acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional y por ende en la institución educativa “Manuel Vivanco Altamirano” de Andahuaylas, hoy en día nuestro país requiere de la profesión docente predispuesto y con práctica profesional acorde a los cambios que vienen sucediendo en la sociedad actual la que pide a los educadores preparar a las nuevas generaciones para afrontar los desafíos de una sociedad futura aún en construcción. Por lo que hace necesario realizar cambios profundos en la práctica de la enseñanza, la formación docente y fortalecimiento de capacidades en servicio, de modo que los docentes asuman su rol con visión de desarrollo que garantice el logro de aprendizajes fundamentales en los estudiantes. La realidad

educativa aun refleja cifras preocupantes sobre los resultados de aprendizaje en las instituciones educativas de nuestro país y por ende en nuestra región, provincia e institución educativa. (MINEDU, 2014)

A nivel regional los resultados de aprendizaje indican que aún existe gran brecha de los estándares internacionales, esta misma realidad se replica en las instituciones educativas del nivel secundario de la provincia y distrito de Andahuaylas por ejemplo solo el: 4,6 % de los estudiantes está en un nivel logrado de aprendizaje en Lectura, el 5,4% de los estudiantes se encuentran en nivel satisfactorio en Matemática y el 6,2% de los estudiantes se encuentran en nivel logrado en Historia Geografía y Economía. (MINEDU, 2016, pág. 15)

En el ámbito de región de Apurímac y en la provincia de Andahuaylas en comparación con los resultados nacionales se observa que los niveles de aprendizaje en el nivel secundario son poco alentadores, tal como se puede apreciar en la siguiente Figura.

Tabla 1. Resultados consolidados de ECE.

Nivel de logro	UGEL Andahuaylas			DRE Apurímac			Nacional		
	Com.	Mat.	H.G.E	Com.	Mat.	H.G.E	Com.	Mat.	H.G.E
satisfactorio	4.6%	5.4%	6.2%	5.4%	5.1%	7.1%	14.3%	11.5 %	15 %
En proceso	14.8%	9.6%	22.6%	15%	9.1%	22.9%	27.5%	16.9 %	34 %
En inicio	38.1%	32.5%	32.1%	36.6%	31%	30.8%	37.7%	39.3 %	28.1 %
Previo al inicio	42.4%	52.5%	39.1%	43%	54.8%	39.2%	20.5%	32.3%	22.9 %
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cartilla de resultados ECE 2016-Minedu.

En los cuadros se puede apreciar el nivel de logros en la región y provincia están por debajo del promedio nacional, los factores son diversos desde el desempeño docente, directivo, participación de los padres de familia, motivación estudiantil entre otros.

Los resultados de aprendizaje en la Institución Educativa Manuel Vivanco Altamirano, indican que el porcentaje de estudiantes que logran nivel satisfactorio (22,4 % en Comunicación; 18,4 % en Matemática; 36,2 % en C.T.A; 41,4 % en HGE; 22,4% en PFRH; 18,4 % Arte, etc.), estas cifras nos indica que menos del 50% de estudiantes están un nivel logrado de aprendizaje situación que es preocupante, las causas van desde el desempeño docente, manejo disciplinar y estrategias de enseñanza por los docentes, liderazgo y desempeño directivo . (MVA, 2017)

1.2. Trabajos previos

Los antecedentes de estudio que se puede citar del presente proyecto de investigación son:

Antecedentes Internacionales

González (2013) realizó la investigación: Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas, realizado en la Universidad Santa María de Venezuela, que le permitió llegar a las siguientes conclusiones; la implementación del enfoque de liderazgo directivo no se da en la institución seleccionada por lo que no existe actividades que promueva el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes, pues no se ofrece oportunidades ni espacios de participación al personal docente para la toma de decisiones en temas relacionados con la marcha institucional y el buen clima. De igual forma se determinó que el nivel de gestión directivo es mediano en relación al desarrollo de elementos del liderazgo, la investigación demostró que el directivo no posee las competencias y habilidades que le permitan gestionar con eficiencia al personal de la institución, más al contrario su actuar es de forma autoritaria, también los docentes manifestaron que los directivos que no se practica el liderazgo distribuido desestimando así la capacidad del personal docente para implementar y realizar las actividades institucionales.

También la investigación concluye que los directivos sólo en algunas ocasiones promueven acciones que caracteriza un liderazgo efectivo, puesto que solo algunas veces realizan el proceso de monitoreo y acompañamiento a las acciones de los docentes, el manejo de las habilidades interpersonales también se realiza de manera inadecuada. La conclusión de la investigación realizada en la institución seleccionada, indica que los docentes presentan un bajo nivel de desempeño laboral como consecuencia de una práctica tradicional de gestión escolar y por ende el uso de estrategias de enseñanza principalmente basado en proyectos y el desarrollo de una evaluación cualitativa.

Ortiz (2014) realizó la investigación: El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa, en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, municipio del distrito central, realizado en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán de México, que le permitió llegar a las siguientes conclusiones; en relación al liderazgo pedagógico se reconoce que es un proceso importante para la mejora de los aprendizajes, se indica que en los centros de educación básica se inició con los procesos de involucramiento en las acciones de planificación e implementación de documentos de gestión, de acuerdo a la información recogida se indica que la gestión promueve acciones para establecer la identidad, principios y valores en los centros de educación básica en función de la visión y misión, además los docentes participan en la elaboración de objetivos estratégicos. En relación al liderazgo docente la investigación concluye que un gran número de docentes indica que existe un trato horizontal al personal, sin embargo otro grupo de docentes indican lo contrario por lo que se puede inferir que existe la necesidad de mejorar las buenas relaciones entre los miembros de la comunidad educativa. Con respecto al clima escolar se indica que es favorable para el trabajo en equipo de tal manera que se puede implementar iniciativas e innovaciones en la gestión de los centros de educación básica, se reconoce también sobre la importancia de la participación escolar en la vida institucional. Un porcentaje significativo de docentes afirman que el acompañamiento docente es una de

las acciones fundamentales para orientar el proceso enseñanza-aprendizaje de los alumnos, de la misma forma indican que es fundamental el proceso de planificación, desarrollo y evaluación, así como también las capacitaciones a los docentes para enfrentar retos y desafíos en educación. Finalmente, los resultados de la investigación evidencian que los cuatro aspectos (dimensiones): gestión escolar, supervisión, planificación y gestión académica, son claves para incidir a través del liderazgo pedagógico desde la perspectiva de la gestión educativa, la transformación de los procesos de la mejora de la calidad educativa en los centros de Educación Básica, con la participación de los actores escolares.

Antecedentes Nacionales

Macahuachi & Gonzales (2017) realizó la investigación: Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa inicial nuestra señora de la esperanza del distrito tambopata puerto maldonado - 2016, realizado en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, Perú, cuyas conclusiones son la relación es directa y significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016. Lo que se evidencia con el coeficiente de correlación entre estas variables siendo esta de 0.546; cuyo nivel de confianza de 95%, la chi cuadrada es de 0.298, con el p valor es de $p = 0,000$; esto implica un nivel de confianza al 99% entre las variables por lo que el liderazgo del director y desempeño docente es adecuado.

Estos datos se evidencian en las tablas respectivas. Con respecto a la relación entre el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente los docentes manifiestan que la categoría es regular, mientras que un número intermedio (24%), manifiesta la categoría es bueno y una minoría (8%) indica muy bueno. En referencia al liderazgo benevolente del director existe divergencia en las respuestas resaltando que el 48% de docentes indica que este indicador es bueno. Finalmente con respecto al liderazgo

participativo se concluye que el 52% de docentes categoriza como regular. Si bien es cierto se reconoce la importancia del liderazgo directivo aun las respuestas de los docentes no es unánime pues existe gran numero que indica sobre las debilidades y la necesidad de implementar una gestión escolar eficaz, esta tendencia se presenta a nivel nacional.

Zarate (2011) realizó la investigación: Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, realizado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, en este trabajo las conclusiones son las siguientes; hay una alta relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, el 95% de los docentes manifiestan que están de acuerdo con la gestión del director pues abarca las tres dimensiones: pedagógica, institucional y administrativa, el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto. Con relación al desempeño docente se concluye que es alto de acuerdo al Chi cuadrado (26.39) encontrado en función de las respuestas de los estudiantes, la opinión de los estudiantes y profesores con referencia a los estilos de liderazgo es de acuerdo. El trabajo concluye que la correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente es alto, esto implica que el director cumple sus funciones en las tres dimensiones de gestión escolar y consecuentemente existe un desempeño docente adecuado.

Antecedente Local

Rincón (2005) realizó la investigación: Relación entre Estilo de Liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas, realizado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, las conclusiones son; el grado de correlación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente es de 0.76 de acuerdo a Pearson correspondiendo una correlación positiva considerable, este estudio se desarrolló en las instituciones educativas del valle del Chumbao de la Provincia de Andahuaylas. Con respecto a los estilos de los directores en la gestión escolar en las instituciones educativas en un universo de 9 del

valle de Chumbao - Andahuaylas, predomina el anárquico y el autoritario, lo que implica que no existe innovación en la gestión escolar pues aún está presente la función burocrática tradicional que cumplían los directores. Finalmente, con relación al desempeño de los docentes la investigación concluye que esta es bajo por estar afecto al tipo de liderazgo directivo.

1.3. Teorías relacionadas al tema

En la dinámica social en los últimos años las instituciones han experimentado cambios estructurales y funcionales, sin embargo, la escuela es la institución que menos ha cambiado manteniendo su estructura tradicional. En referencia a la gestión escolar se mantiene las prácticas rutinarias centradas en aspectos administrativos e institucionales desligada de los aprendizajes donde el desempeño directivo se enmarca dentro de las prácticas autoritarias o permisivas.

Los informes internacionales establecen sobre la comparación entre el liderazgo instructivo y el transformacional mostró que el impacto del primero es tres a cuatro veces mayor que la de los segundos. La razón es que el liderazgo transformacional se centra más en la relación entre directivos y docentes en la labor educativa que realizan en la institución educativa. (Robinson , 2009, pág. 26)

Las investigaciones sobre escuelas eficaces señalan que se debe poner en centro de atención a los estudiantes, por lo que las políticas educativas deben apoyar a fortalecer aspectos como: procesos de enseñanza, calidad de liderazgo y gestión escolar tal como indica. (Freire & Miranda, 2014)

En ese marco el rol directivo es de vital importancia por cuanto se debe desarrollar un modelo de gestión escolar centrado en los procesos de enseñanza – aprendizaje, planeación estratégica y de monitoreo y acompañamiento al desempeño docente.

Desempeño directivo

Según el marco de Buen Desempeño Directivo está definida como “el conjunto de acciones planificadas, organizadas y relacionadas entre sí, que emprende el directivo para promover y garantizar el logro de los aprendizajes” (MINEDU, 2014, pág. 13). En tal razón un directivo con desempeño eficaz debe buscar contribuir de manera significativa en la mejora de los procesos de gestión escolar, enfocados en el liderazgo pedagógico, desarrollo de talento humano, gestión de materiales y recursos educativos, gestión del clima y convivencia escolar, desarrollando acciones de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.

Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico es un aspecto esencial en las escuelas exitosas donde el director debe evidenciar procesos de cambio y mejora de aprendizajes; el liderazgo se conceptúa “como un conjunto de prácticas intencionadamente pedagógicas e innovadoras. Diversidad de prácticas que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los docentes, directivos que se desempeñan en la educación” (IIPE Buenos Aires, s.f., pág. 28). Es decir el conjunto de acciones con fines de logros de aprendizaje, para ello el líder debe dinamizar los procesos que se realizan al interior de la escuela, básicamente con acciones que influyan en la comunidad educativa.

Actualmente se conceptúa al liderazgo como una cualidad o fenómeno institucional organizacional para lograr objetivos escolares de enseñanza y aprendizaje; también “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (Leithwood, 2009, pág. 20). En función a lo señalado por este autor el liderazgo es una cualidad del directivo y consecuentemente una característica de la gestión institucional que se traduce en el resultado escolar.

El liderazgo pedagógico no es una función administrativa burocrática, más al contrario debe enfocar una visión transformadora para mejorar los resultados escolares en la institución educativa a partir de la gestión eficiente de los recursos, equipamiento y condiciones de infraestructura, fortaleciendo la práctica docente en aula a través de acciones técnicas.

Por otro lado, los estudios e investigaciones a nivel mundial concluyen sobre la eficacia escolar que el liderazgo y desempeño directivo con enfoque pedagógico es una de las variables que influye en los resultados de la escuela. Un directivo es alguien capaz de cumplir una función de conducción y apoyo a la comunidad educativa para logro de objetivos y metas que permitan mejorar los resultados de enseñanza- aprendizaje, para ello el líder debe promover acciones como por ejemplo: la motivación de los docentes, capacitación y desarrollo de habilidades del desempeño docente, con énfasis en la dimensión pedagógica, y finalmente mejoramiento de condiciones de trabajo con acciones de monitoreo y acompañamiento.

Las características del desempeño directivo con liderazgo pedagógico implican tener: Capacidad técnica, relacionada al manejo pedagógico de la planificación curricular; apoyo técnico a los docentes durante su desempeño, monitoreo y acompañamiento a través de estrategias pertinentes en función de las debilidades identificadas durante las visitas al aula; manejo emocional y situacional de convivencia bajo un buen clima escolar; liderazgo de trabajo en equipo.

Los roles que debe asumir el equipo directivo en función a la gestión institucional se enfocan en:

- Establecer dirección; significa construir una visión compartida de cambio para logro de objetivos y metas que conocen todos los miembros de la comunidad educativa bajo altas expectativas que se tiene sobre los estudiantes.

- Promover el desarrollo de capacidades docentes; con acciones de apoyo individual, reconociendo y dando estímulo a las innovaciones de la práctica docente sobre todo en la dimensión pedagógica.
- Rediseñar la organización, es decir promover la formación de comunidades de aprendizaje con involucramiento de todos los agentes educativos.
- Gestionar el aprendizaje; implica dar apoyo técnico a los docentes mediante las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico. (MINEDU, 2014). En consecuencia el liderazgo pedagógico y desempeño directivo son prácticas que debe ir involucrando al personal docente para el logro de metas en la dimensión pedagógica del desempeño docente esto es el logro de aprendizajes de los estudiantes, como consecuencia de la planificación y evaluación curricular.

Las tendencias actuales sobre el proceso de gestión escolar señalan que las investigaciones sobre escuelas eficaces centran su atención en la necesidad de poner a la institución educativa y a los estudiantes en el centro del diseño de las políticas educativas, de modo que se fortalecen así los procesos de enseñanza, la calidad del liderazgo y la gestión escolar, en procesos tan complejos como el logro de la autonomía escolar o el fortalecimiento de la participación social. (OCDE, 2010) citado por (MINEDU, 2014, págs. 12-13). En tal razón, las instituciones educativas deben proponer metas en función de logros de aprendizaje de los estudiantes.

La reforma educativa propone cambios estructurales a través de las siguientes acciones un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; a partir del liderazgo pedagógico del equipo directivo, que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en todas y todos los estudiantes; una organización escolar democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela; una escuela acogedora que desarrolle una convivencia democrática e intercultural entre los integrantes de su comunidad educativa, así como un vínculo con las familias y comunidad. (MINEDU, 2014, pág. 13)

Para el logro de estas acciones es fundamental que el equipo directivo planifique y desarrolle acciones enfocadas a estas tres dimensiones.

Las prácticas de liderazgo directivo se centran en el aprendizaje de los estudiantes, esto implica rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora de los aprendizajes en el aula, por ejemplo, acompañar y estimular el trabajo del profesorado en clase, mejorar las condiciones operativas de la escuela, promover la participación del docente, entre otros. En esta medida, los equipos directivos crean condiciones para apoyar la enseñanza efectiva, para lo cual redefinen los contextos de trabajo y las relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela. (MINEDU, 2014, pág. 13).

De esta manera la gestión escolar es eficaz por cuanto busca mejorar los niveles de logros de aprendizaje. El documento directriz emitido por el MINEDU, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente, dentro del marco de la modernización del estado y los acuerdos internacionales en el tema educativo. (MINEDU, 2012, pág. 24).

Estas acciones que propone el Ministerio de Educación dentro del marco de la modernización del estado, son de total cumplimiento para los docentes, para contribuir en su propio crecimiento profesional y el logro de los aprendizajes del alumno.

Planeación estratégica del directivo

Son las competencias que desarrolla el director con el afán de elaborar y ejecutar acciones para la reforma de la institución educativa, gestionando todas las condiciones para la mejora de los aprendizajes, esto se logra tal como señala el Ministerio de Educación “a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural, y participación de las familias y comunidad, evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa” (MINEDU, 2014, pág. 32).

La escuela que queremos para el Perú y para que nadie se quede atrás, la planificación es un momento importante de la gestión institucional que el directivo debe promover a través de acciones que comprometan a la comunidad educativa en la implementación de los documentos de gestión, condiciones para el aprendizaje Buen inicio del año escolar, implementación de aspectos pedagógicos y técnicos, jornada de reflexión, día de logro y rendición de cuentas.

Monitoreo y acompañamiento docente

La dinámica institucional bajo el liderazgo de directivo moviliza un conjunto de acciones, entre ellas el proceso de monitoreo y acompañamiento, de acuerdo al Consejo Nacional de Educación (2007), se definen como.

Monitoreo

Recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados.

Es decir son procedimientos que el equipo directivo debe desplegar a través de las visitas al aula y observación a la función docente para recoger información objetiva y confiable a través de los instrumentos pertinentes para

luego reflexionar y apoyar técnicamente al desempeño docente sobre la base de las debilidades.

Acompañamiento:

“Es el acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes de su práctica” (MINEDU, 2010, pág. 6)

Este proceso se realiza sobre la base de la reflexión crítica e introspectiva del docente, el directivo respetando el saber del docente asiste técnicamente mediante un proceso continuo para la mejora del desempeño docente.

En consecuencia son procesos necesarios para mejorar la práctica docente. También el monitoreo docente se entiende como un “proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencie la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula”. (MINEDU, 2013)

El proceso de asesoramiento, apoyo y orientación técnica es fundamental en el trabajo docente esta se refiere a las acciones de acompañamiento lo que implica brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y afectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. Esta acción está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela. (Rodríguez , 2011, pág. 20).

Esta intervención del directivo es oportuno puesto que posibilita a los docentes desarrollar sus capacidades, intercambiar experiencias, y superar sus dificultades que finalmente influye directamente en los resultados escolares.

Importancia del monitoreo:

Entre las razones que resalta la importancia de este proceso tenemos:

- La mejora del desempeño docente y consecuentemente la dimensión pedagógica.
- Es importante el proceso de fortalecer la labor docente a través de la asistencia oportuna y técnica, dentro del marco y las tendencias de la educación actual tal como establece el Currículo Nacional.
- Para mejorar la motivación y compromiso de los docentes, de acuerdo a las investigaciones sobre la calidad educativa se concluye que uno de los factores que influye con este objetivo es el compromiso de los docentes con los estudiantes y la escuela. “si un docente demuestra escasa pasión por su tarea será difícil que sus estudiantes se muestren apasionados por aprender”. De allí la labor del directivo es fundamental por cuanto debe motivar y monitorear al docente con actitud positiva. (MINEDU, 2017)
- Los estudiantes al culminar la EBR deben lograr un conjunto de aprendizajes; Así, al final de la Educación Básica, los estudiantes peruanos deberían ser competentes en el ejercicio de sus derechos y deberes con sentido ético, valorando la diversidad a partir del diálogo intercultural, de modo que puedan contribuir activamente, de manera individual y colectiva, en el desarrollo sostenible de la sociedad peruana en un contexto democrático. (MINEDU, 2016)

Por lo tanto la enseñanza debe garantizar el logro de este perfil de manera que el monitoreo y apoyo directivo a la mejora profesional de los docentes favorece el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Características del monitoreo y acompañamiento pedagógico

Sistemático y pertinente, esto es proceso secuencial y organizado de seguimiento a cada docente para identificar las fortalezas y debilidades en el desempeño pedagógico.

- Flexible y gradual, proponer alternativas de apoyo docente.
- Formativo, motivador y participativo, coadyuvar en el desarrollo profesional docente, intercambiando experiencias durante los trabajos colaborativos.
- Permanente e integral, se desarrolla durante los diversos procesos pedagógicos (Universidad Antonio Ruiz de Montoya, 2017)

Principios de acompañamiento pedagógico

El acompañamiento pedagógico como un proceso sistemático y planificado por el directivo presenta los siguientes principios, “autonomía, participación, integralidad, equidad, criticidad y ética” (Universidad Antonio Ruiz de Montoya, 2017, pág. 44)

La autonomía se refiere al proceso consciente y libre que debe asumir el docente sobre su labor pedagógica, estableciendo sus propias metas y propuestas de mejora. La participación como un proceso dinámico de intercambio y reflexión sobre los saberes y experiencias; la integridad como proceso sistemático y general sobre los aspectos técnicos pedagógicos; la equidad por generar a todos los docentes las mismas posibilidades de desarrollo; criticidad pues responde a las preguntas del porqué, el cómo y el para qué del proceso de acompañamiento para la aplicación de estrategias pertinentes y ética pues se da en el marco de los aspectos de transparencia, autenticidad y coherencia de las decisiones. (Universidad Antonio Ruiz de Montoya, 2017)

Para que el proceso de acompañamiento sea efectivo se desarrolla en dos aspectos: en la capacidad de observación, decodificación y en la retroalimentación por el directivo. El Minedu plantea como una relación dinámica entre el acompañante y acompañado a través de uso de estrategias.

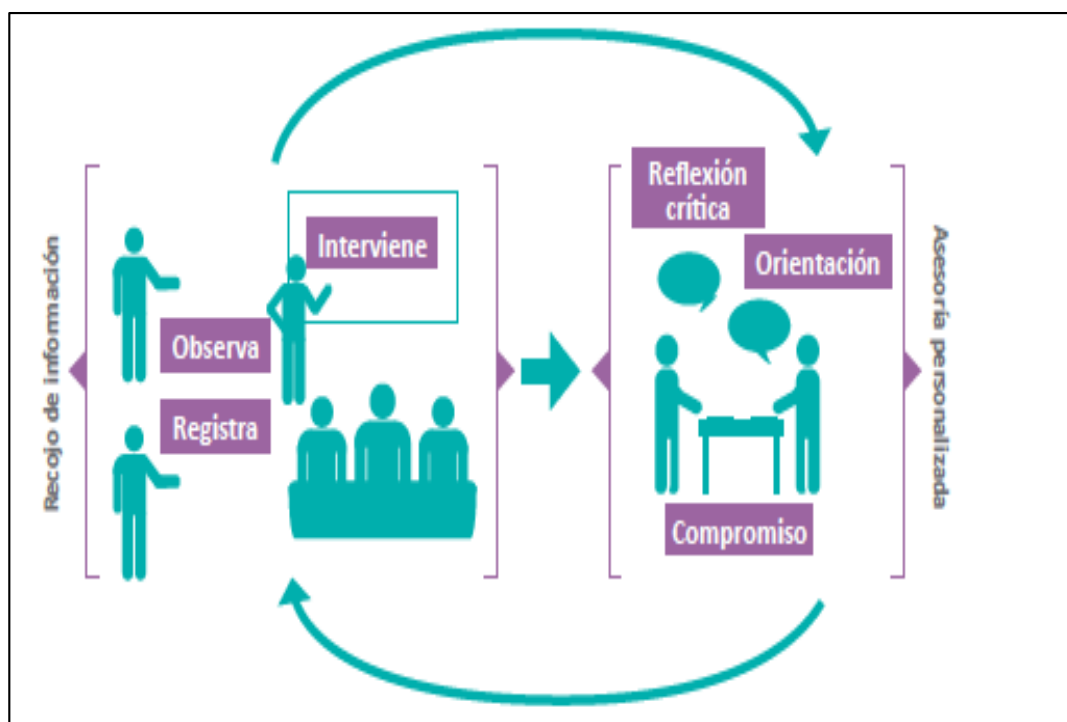


Figura 1. Proceso de acompañamiento

Fuente: MAE-UARM

Estrategias de acompañamiento

Visitas a aula, esta acción permite la observación directa de la práctica docente para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente observado sobre la base de los elementos recogidos de su desempeño. Círculos de interaprendizaje, son espacios y oportunidades de intercambio de experiencias y aprendizajes sobre el trabajo pedagógico. Pasantías, acción que permite intercambiar experiencias entre docente. Comunicación virtual, proceso que se da a través del uso de las tecnologías de la información y comunicación. . (Universidad Antonio Ruiz de Montoya, 2017)

Gestión pedagógica de desempeño docente

Nueva visión de la profesión docente

Los cambios que se viene dando en la sociedad actual plantea en el tema de formación docente dos modelos; la primera adoptar una posición

estandarizada tanto de objetivos, procedimientos y resultados para el desempeño profesional eficiente, el segundo modelo plantea sobre la base de la diversidad, las características individuales, socioculturales y evolutivas fomentar el desarrollo profesional bajo las condiciones de eficacia y calidad.

El marco del buen desempeño docente asume la segunda postura y plantea la visión de la profesión docente como una acción compleja que exige una actuación reflexiva, autónoma y crítica en cada instante de su desempeño profesional, fortaleciendo sus capacidades profesionales en la experiencia de enseñanza - aprendizaje con los estudiantes, sus pares y la institución educativa en conjunto constituyéndose así un agente de cambio para formar a los estudiantes tanto pedagógicamente y éticamente.

Dimensión Pedagógica de la docencia

Constituye el aspecto más importante y central del desempeño docente, según Minedu este aspecto se refiere “a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico- práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol”. (MINEDU, 2014, pág. 20)

Es decir se resalta el conocimiento técnico pedagógico que debe poseer para desarrollar su labor pedagógica en el enfoque por competencias, mostrando interés y el compromiso con los estudiantes para que logren aprendizajes.

Esta dimensión plantea tres aspectos fundamentales:

- El juicio pedagógico, capacidad de reconocer distintas formas de aprender, interpretar y valorar las necesidades que tiene cada estudiante, en un enfoque multidisciplinario e intercultural.
- El liderazgo motivacional; es la capacidad de despertar el interés en los estudiantes por el aprendizaje la predisposición cualidad importante para el desarrollo de capacidades y logro de competencias.
- La vinculación, fortalecimiento de relaciones personales y dentro del manejo de habilidades interpersonales constituye la comunicación asertiva,

empática, involucramiento y apertura para hallar siempre lo mejor de cada estudiante. (MINEDU, 2014)

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

En el marco del buen desempeño docente, este dominio constituye la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje considerando el enfoque intercultural e inclusivo. También este aspecto trata sobre el conocimiento que se debe tener de los estudiantes relacionados a características sociales, culturales, cognitivas es decir sobre sus necesidades de aprendizaje. Para una acción eficiente de labor pedagógica el docente debe manejar conocimientos pedagógicos y disciplinares, uso de materiales educativos, estrategias de enseñanza- aprendizaje y evaluación formativa de aprendizajes.

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Es la acción docente en el ejercicio de sus funciones como mediador, facilitador y generador de aprendizajes en el marco del modelo educativo socio constructivista y enfoque de desarrollo de competencias, que:

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar. (MINEDU, 2014, pág. 24). El rol que desempeña el docente es importante dentro del proceso educativo, dentro del enfoque por competencias se exige que posea un dominio de aspectos técnicos y

didácticos, así como gestión de un clima favorable para el aprendizaje en el aula.

Las investigaciones internacionales concluyen que “la evidencia disponible sugiere que el principal impulsor de las variaciones en el aprendizaje escolar es la calidad de los docentes” (McKinsey, 2018, pág. 12). De allí que se precisa la importancia de la gestión pedagógica del docente con monitoreo y acompañamiento del directivo.

Las competencias que se exige al docente en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes son:

- Gestión de un clima favorable para el aprendizaje, las relaciones interpersonales entre los estudiantes en el marco de acuerdos de convivencia democrática que permita desarrollar una actitud reflexiva y crítica, tal como indica Ausbel la motivación y predisposición del estudiante es un factor decisivo para el logro de aprendizajes significativos.
- Dominio disciplinar y uso pertinente de estrategias y recursos, para que los estudiantes aprendan activa y participativamente a través de la solución de problemas de contexto real significativo y cultural.
- Que aplique una evaluación formativa permanente para la toma de decisiones oportunas de retroalimentación y acompañamiento a los estudiantes sobre todo con dificultades de aprendizaje.

1.4. Formulación del problema:

Los estudios recientes sobre el rol directivo bajo el enfoque de liderazgo pedagógico indican la gran responsabilidad y la importancia del líder en una organización educativa, acciones y procesos que debe ir desarrollando dentro de la planificación estratégica para generar mejores resultados educativos y logros de aprendizaje, experiencias internacionales tal como cita por ejemplo Viviane Robinson demuestra que las escuelas exitosas en

gran medida dependen del rol directivo con un enfoque transformacional; sin embargo en nuestro país los resultados de aprendizaje e índices de las pruebas PISA, ECE y otros. Indican que existen bajos niveles de logros de aprendizaje. En las convenciones internacionales y los acuerdos establecidos en ella determinan las acciones que deben desarrollar los países dentro de su política de gobierno en el ámbito educativo para revertir estos índices, en nuestro país se implementó el proyecto educativo nacional, documento rector de la política educativa, compuesto por seis objetivos estratégicos, la tercera refiere a la profesionalización y desarrollo de la carrera docente, en esta línea el Minedu viene ejecutando la formación continua y capacitación del personal directivo y docente, sin embargo la realidad en los resultados educativos aun no muestran los cambios esperados tanto a nivel nacional y local.

Con respecto al desempeño docente se establece que su función es decisiva en el logro de aprendizajes, tal como señala el informe Mc Kinsey, sobre los factores que inciden en los resultados de los logros escolares. En estos últimos años en nuestro país se implementó el marco del buen desempeño docente donde se establece los dominios, competencias y desempeños que deben desarrollar los docentes para lograr la gestión pedagógica eficiente, sin embargo aún existe en la realidad dificultades en el trabajo docente por ejemplo en los aspectos como: manejo de procesos pedagógicos, desarrollo de estrategias didácticas, uso de recursos y materiales educativos, aplicación de la evaluación formativa entre otros; estas debilidades de la práctica docente se debe ir fortaleciendo con la intervención del líder pedagógico a través del proceso de monitoreo y acompañamiento, acciones de capacitación y actualización docente, en conclusión con un desempeño directivo como líder pedagógico.

En razón a estos argumentos y con el propósito de establecer la importancia decisiva del papel y desempeño del líder directivo y su influencia en la dimensión pedagógica de los docentes se planteó las siguientes preguntas.

Problema general:

¿En qué medida el desempeño directivo se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018?

Problemas específicos:

¿En qué medida la dirección centrada en los procesos de enseñanza-aprendizaje se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018?

¿En qué medida la planeación estratégica se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018?

¿En qué medida el proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018?

1.5. Justificación del estudio:

Este proyecto de tesis es significativo y trascendente por establecer los aspectos de liderazgo directivo y desempeño docente, características que vincula al cambio y mejora de la calidad de los aprendizajes, pues los diferentes estudios a nivel internacional y los enfoques de gestión por resultados resalta la función preponderante del líder pedagógico directivo tal como indica Viviane Robinson y el informe de Mc Kinsey sobre el rol del docente en las escuelas exitosas.

Relevancia Social: la educación es un proceso social, esencial para el desarrollo de nuestro país, en ese marco la presente investigación busca establecer la importancia de la relación entre el desempeño directivo y la

gestión pedagógica de los docentes, con el único objetivo de mejorar los resultados escolares, además en la actualidad en nuestro país se viene implementando la reforma educativa y consecuentemente acciones de mejora de desempeño directivo y docente, por lo que es necesario desarrollar innovaciones educativas.

Justificación Teórica: esta investigación aporta aspectos teóricos que servirá como antecedente a otras investigaciones, que busquen establecer la importancia de la relación entre el desempeño directivo y desempeño docente de tal manera que se pueda plantear estrategias de mejora de la gestión escolar.

Justificación Práctica: a nivel práctico sobre la base del conocimiento de la relación que existe entre el desempeño directivo y gestión pedagógica de los docentes se puede repensar y establecer acciones de mejora en la gestión institucional principalmente en la dimensión pedagógica en las instituciones educativas de la provincia de Andahuaylas y a nivel nacional.

Justificación Metodológica: en el marco de los lineamientos de la investigación científica se siguió los procedimientos establecidos para recoger información a través del uso del instrumento que fueron validados, estas permitió determinar la relación directa que existe entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano.

1.6. Hipótesis:

Hipótesis general

El desempeño directivo se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

Hipótesis específicas

La dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

La planeación estratégica se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

El proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano de Andahuaylas, 2018.

1.7. Objetivos:

Objetivo general

Determinar en qué medida el desempeño directivo se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

Objetivo específico

Determinar en qué medida la dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

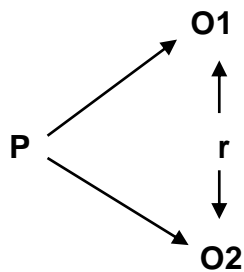
Determinar en qué medida la planeación estratégica se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

Determinar en qué medida el proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación:

En la presente investigación se ha considerado el diseño correlacional simple transeccional, es decir, los datos se obtuvieron en un solo momento con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en el momento. Los diseños descriptivos correlacionales, describen, analizan y evalúan la relación que existe entre las variables desempeño directivo y gestión pedagógica de los docentes en la I.E. Manuel Vivanco Altamirano. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) .



Dónde:

P = Población

O1 = Variable 1

O2 = Variable 2

r = Relación entre las variables de estudio

Enfoque

La investigación que se llevó a cabo es de enfoque cuantitativo, que se fundamenta en los aspectos observables y susceptibles de la cuantificación de fenómenos, utilizando la metodología de análisis y veracidad de datos.

Tipo de estudio

De acuerdo a la naturaleza de los objetivos en cuanto al nivel o alcance de conocimiento que se desea alcanzar, esta investigación es considerada de tipo no experimental, es decir no existe manipulación alguna de las variables de estudio.

2.2. Variables, operacionalización

Definición operacional de la variable: Desempeño Directivo, Es el conjunto de acciones, tareas y comportamientos de líder que realiza el directivo escolar en el desarrollo de sus funciones centrado en los aprendizajes.

Variable correlacional X: Desempeño Directivo.

Son las acciones que realiza el director bajo un enfoque de liderazgo transformacional, de manera asertiva, empática, motivador y constante, en las diversas situaciones del quehacer educativo que se presentan en la institución educativa, encauzada por medio de las habilidades interpersonales para logros de aprendizajes.

Tabla 2. Variable correlacional X: Desempeño Directivo.

Variable	Dimensiones	Escala ordinal: tipo Likert	Nivel	Rango
Desempeño Directivo	Dirección centrada en los procesos de enseñanza – aprendizaje.	Nunca	Mala	(24 - 55)
		Rara vez		
	Planeación estratégica. Monitoreo y acompañamiento docente.	A veces	Regular	(56 – 87)
		Con frecuencia		
		Siempre		
			Buena	(88 – 120)

Fuente: Elaboración propia

Variable correlacional Y: Gestión pedagógica

Son las acciones que desarrolla el docente en la institución educativa dentro del rol de mediador y generador de aprendizajes en los estudiantes como agente activo participando así desde la planificación curricular, implementación de estrategias y procesos didácticos según el área curricular que desarrolla bajo el enfoque por competencias, promoviendo así la evaluación formativa para elevar el nivel de logros de aprendizaje.

Tabla 3. Variable correlacional Y: Gestión pedagógica.

Variable	Dimensiones	Escala ordinal: tipo Likert	Nivel	Rango
Gestión pedagógica	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Nunca	Mala	(16 - 37)
		Rara vez		
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	A veces	Regular	(38 – 58)
		Con frecuencia		
		Siempre		
			Buena	(59 – 80)

Fuente: Elaboración propia

Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
V1		Dimensiones de la V ₁	Indicadores de la V ₁	Ordinal de tipo Likert Buena Regular Mala
Desempeño Directivo.	Los	Dirección centrada en los procesos de Enseñanza – Aprendizaje.	Gestión de formación continua.	
			Reflexión crítica sobre los resultados de aprendizaje.	
			Uso de recursos pedagógicos en la programación y ejecución curricular.	
			Comunidades de aprendizaje	
		Planeación estratégica.	Diseño de instrumentos de gestión escolar.	
			Procesos de planificación curricular.	
			Objetivos y metas para mejorar los niveles y progreso de aprendizaje de los estudiantes.	
			Gestión con liderazgo distribuido para logro de aprendizajes.	
		Monitoreo y acompañamiento docente	Uso de estrategias, recursos metodológicos y los materiales educativos.	

			Proceso de evaluación de los aprendizajes.	
			Estrategias de monitoreo pedagógico.	
			Acompañamiento pedagógico.	
V2		Dimensiones de la V₂	Indicadores de la V₂	
Gestión pedagógica.	Esta variable ha sido operacionalizada mediante tres dimensiones de la variable independiente, estas son: preparación para el aprendizaje de los estudiantes y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes; esta acción permitió determinar si el desempeño directivo se relaciona con la gestión pedagógica.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Fundamentos del área curricular.	
			Teorías y prácticas pedagógicas.	
			Planificación de actividades de aprendizaje.	
			Materiales y recursos educativos.	
		Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.	Relaciones interpersonales.	
			Motivación de los estudiantes.	
			Monitoreo y retroalimentación de aprendizaje durante el desarrollo de la sesión.	
			Estrategias pedagógicas para el pensamiento crítico y creativo.	

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población

La población se define como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (Arias, 2012, pág. 81)

En la presente investigación, la población de estudio está conformada por 34 docentes de la I.E. Manuel Vivanco Altamirano.

Tabla 4. *Género de los encuestados.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MASCULINO	12	35,3%
	FEMENINO	22	64,7%
	Total	34	100%

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

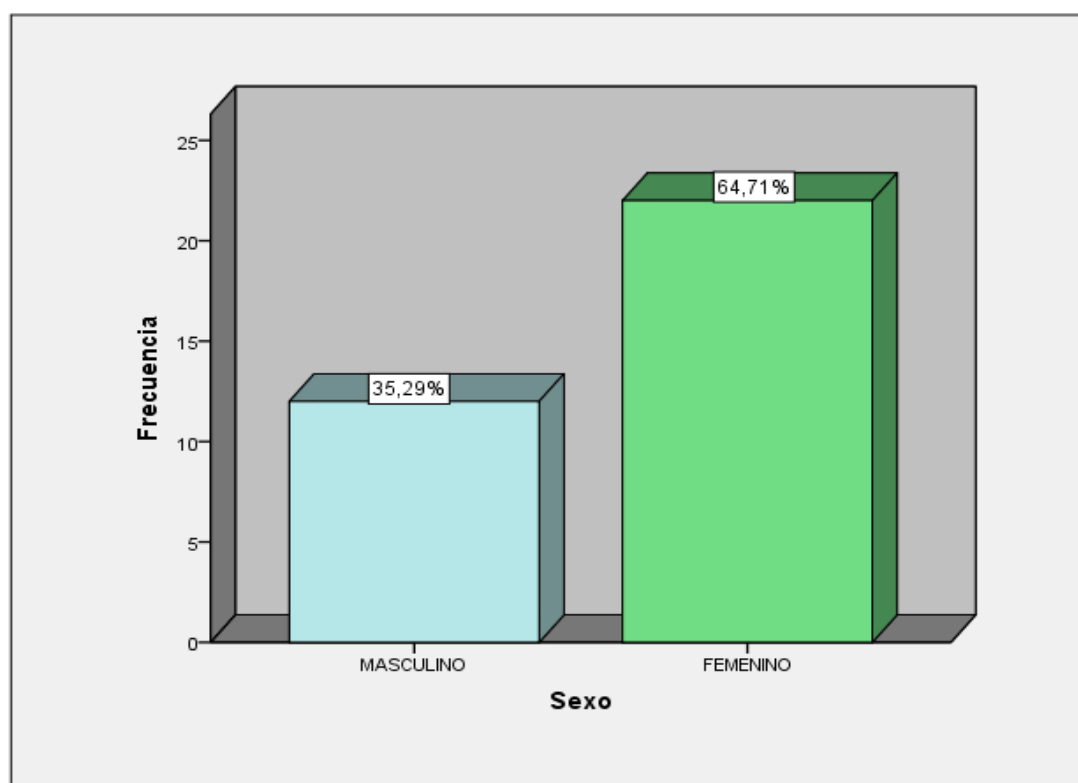


Figura 2. Género de los encuestados.

Fuente: tabla 4

Tanto en la tabla 4 y figura 2 se observa a 34 encuestados que representan al 100% de la población, de los cuales 22 son de género femenino que representan el 64.71% y por otro lado 12 encuestados son de género masculino representando al 35.29% de la población total.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:

Técnicas

Para la ejecución del presente trabajo, la técnica de recolección de datos que se utilizó es la encuesta cuyo instrumento es el cuestionario, mediante la escala de medición Likert, para conocer el grado de relación que existe entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica de los docentes de la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano.

Instrumentos

Un cuestionario es el instrumento social más usado y consistente en un conjunto de preguntas respecto a la variable e indicadores a medir” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 217)

En el caso de desempeño directivo se empleó 24 ítems. En el caso de gestión pedagógica de desempeño docente se utilizó 16 ítems.

La calificación se realizará según la Escala de Likert:

5= Siempre. 2= Rara vez.

4= Con frecuencia. 1= Nunca.

3= A veces.

Validez

La validez en la presente investigación, se realizó mediante juicio de expertos

Confiabilidad

Confiabilidad del instrumento para la variable desempeño directivo. La confiabilidad del test fue establecida averiguando su consistencia interna, es decir el grado de intercorrelación y de equivalencia de sus ítems. Con este propósito, se usó el coeficiente de Alfa de Cronbach que va de 0 a 1, siendo 1 indicador de la máxima consistencia.

Alfa de Cronbach

El alfa de Cronbach permite medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación, lo cual han sido revelados en base al resultado que se obtuvo del desarrollo de una prueba piloto, determinada en el rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados (según tabla de Kuder Richardson), ejercicio que han sido resueltas en el programa estadístico SPSS V23.

El Alfa de Cronbach ha permitido medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación, determinando en el rango de cero a uno, donde cero representa la nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados, según la tabla de Kuder Richardson que se muestra a continuación:

Tabla 5. *Fiabilidad según Kuder Richardson*

Valor	Significado
0.53 a menos	Nula confiabilidad
0.54 a 0.59	Baja confiabilidad
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.00	Perfecta confiabilidad

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Estadísticas de fiabilidad (V1 y V2: Desempeño directivo y gestión pedagógica)

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.962	0.961	40

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

Con respecto a la fiabilidad del instrumento aplicado se muestra en la tabla 6 cuyo resultado es de 0.962 esta cifra se ubica en el rango de 0.72 a 0.99 de acuerdo a la tabla de Kuder Richardson. Por lo tanto, este resultado representa una excelente confiabilidad en la aplicación del instrumento del presente trabajo de investigación.

Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad (V1: Desempeño directivo)

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.958	0.957	24

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

Con respecto a la fiabilidad del instrumento aplicado para la variable 1, se muestra en la tabla 7 cuyo resultado es de 0.958 esta cifra se ubica en el rango de 0.72 a 0.99 de acuerdo a la tabla de Kuder Richardson. Por lo tanto, este resultado representa una excelente confiabilidad en la aplicación del instrumento del presente trabajo de investigación.

Tabla 8. Estadísticas de fiabilidad (V2: Gestión pedagógica)

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en estandarizados	N de elementos
0.937	0.938	16

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

Con respecto a la fiabilidad del instrumento aplicado para la variable 2, se muestra en la tabla 8 cuyo resultado es de 0.937 esta cifra se ubica en el

rango de 0.72 a 0.99 de acuerdo a la tabla de Kuder Richardson. Por lo tanto, este resultado representa una excelente confiabilidad en la aplicación del instrumento del presente trabajo de investigación.

2.5. Métodos de análisis de datos:

SPSS V23 (Statistical Package for Social Sciencias)

SPSS es un programa que facilita la creación y procesamiento de archivos de datos en una forma estructurada y también organizar una base de datos que puede ser analizada con diversas técnicas estadísticas (Castañeda, Cabrera, Navarro, & de Vries, 2010, pág. 15)

A demás permite a analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen, para posteriormente realizar el análisis, interpretación y la descripción de los resultados.

Este programa estadístico también fue útil para el procesamiento de los datos que se obtuvieron de la aplicación del cuestionario en las encuestas que anteriormente fueron resueltas por los docentes de la I.E. Manuel Vivanco Altamirano., quienes representen la población del presente trabajo de investigación.

Distribución de frecuencias

“Es un conjunto de puntuaciones respecto de una variable ordenadas en sus respectivas categorías y generalmente se presenta como una tabla” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 282)

Coeficiente de correlación Rho de Spearman

Los coeficientes rho de Spearman, simbolizado como r_s , son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal (ambas), de tal

modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías). Son coeficientes utilizados para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert por aquellos investigadores que las consideran ordinales. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 322)

Tabla 9. Nivel de correlación de variables.

Niveles	Magnitud
-1.00	Correlación negativa grande y perfecta
-0.90 a -0.99	Correlación negativa y muy alta
-0.70 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.40 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.20 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.10 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0.00	Correlación nula
0.10 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.20 a 0.39	Correlación positiva baja
0.40 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.70 a 0.89	Correlación positiva alta
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1.00	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: Hernández et al. (2014)

2.6. Aspectos éticos:

Los aspectos éticos considerados en la presente investigación son los siguientes:

- Consentimiento informado; se presentó una información previa sobre la finalidad de la aplicación del instrumento de recojo de información, por lo que participaron sin ninguna precisión externa.
- Participación total; la participación de la población docente fue general, constituyendo así el 100% de la población muestral.
- Respeto; fue un aspecto esencial en la presente investigación, las respuestas que registraron se tomaron con total responsabilidad.
- Confidencialidad: se respetó la privacidad y la confidencialidad de toda la información recibida.

III. RESULTADOS

En la actualidad el desempeño directivo se viene enfocando desde nuevas perspectivas de la gestión escolar, esto es el enfoque de liderazgo pedagógico, transformacional, territorial y distribuido, esta tendencia responde a la gestión pública por resultados, sin embargo aún existe prácticas tradicionales de desempeño directo en muchas instituciones educativas de nuestro país y como consecuencia de ello se tiene dificultades para ir mejorando los niveles de logros de aprendizaje de los estudiantes. En la misma perspectiva la gestión pedagógica del docente debe responder al modelo y enfoque pedagógico actual siendo está el de desarrollo de competencias, teniendo como soporte el acompañamiento de los directivos, sin embargo esta no se realiza en la medida de su importancia por lo tanto las dificultades en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que enfrenta el docente aún persiste y consecuentemente los resultados escolares son en niveles bajos.

En la presente investigación se organizó los datos que se obtuvieron de la aplicación del instrumento, se realizó el procesamiento y tabulación de estos; en función de los objetivos e hipótesis propuestas; para se usó metodología cuantitativa con análisis estadístico, se realizó la prueba de alfa de Alfa de Cronbach la que permitió medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación, de la misma se realizó las correlaciones según Rho de Spearman para analizar las relaciones entre las variables y sus dimensiones. El objetivo general de la investigación fue Determinar en qué medida el desempeño directivo se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

3.1. Descripción de la variable Desempeño Directivo

Tabla 10. Niveles de la variable Desempeño Directivo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	2	5,9
	Regular	17	50,0
	Buena	15	44,1
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

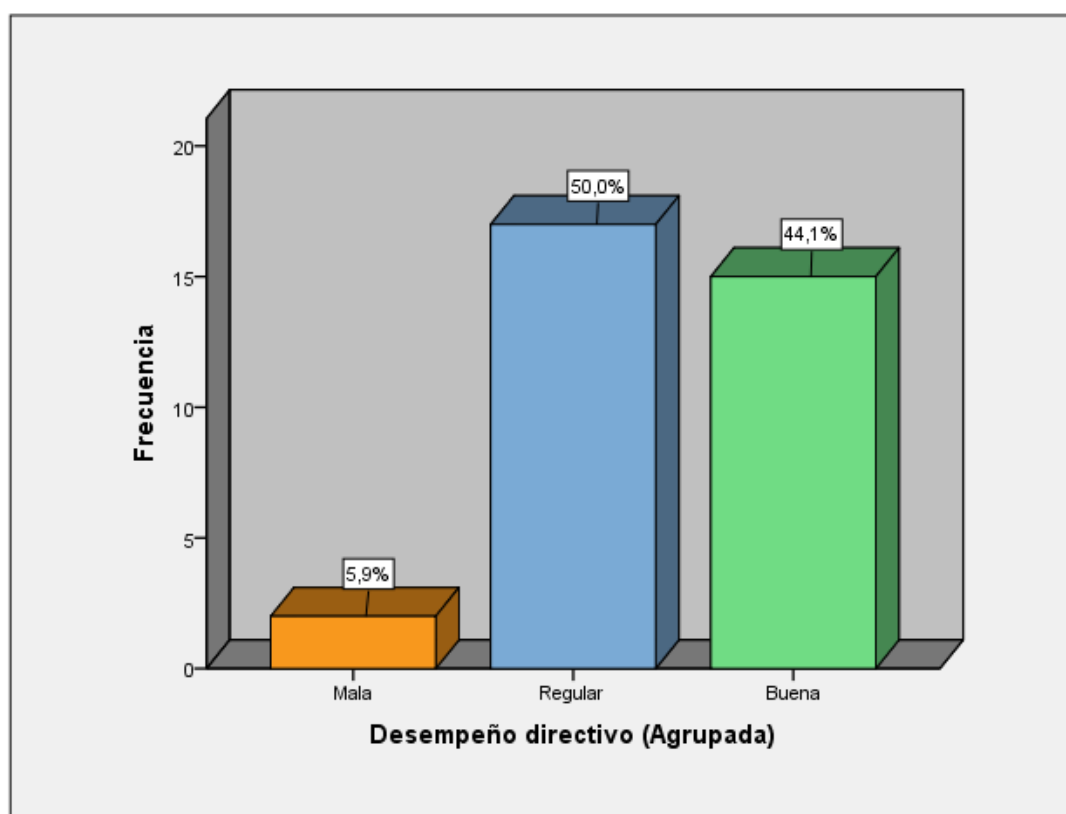


Figura 3. Niveles de la variable Desempeño Directivo

Fuente: Tabla 10

En la tabla 10 y figura 8, se puede apreciar los resultados de acuerdo a las interrogantes planteadas sobre el desempeño directivo los docentes en un 44,1 % señalan que es buena, mientras que el 50 % indica regular siendo este número la mayoría y un 5,9 % señalan que es mala; estas cifras nos muestra que el desempeño directivo en la institución educativa tiene una tendencia regular a buena esto es importante por cuanto existe una relación

para la gestión pedagógica de los docentes que finalmente permite el logro de los aprendizajes que en realidad es el problema de la institución educativa objeto del presente estudio.

Tabla 11. Niveles de la dimensión Dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	2	5,9
	Regular	18	52,9
	Buena	14	41,2
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

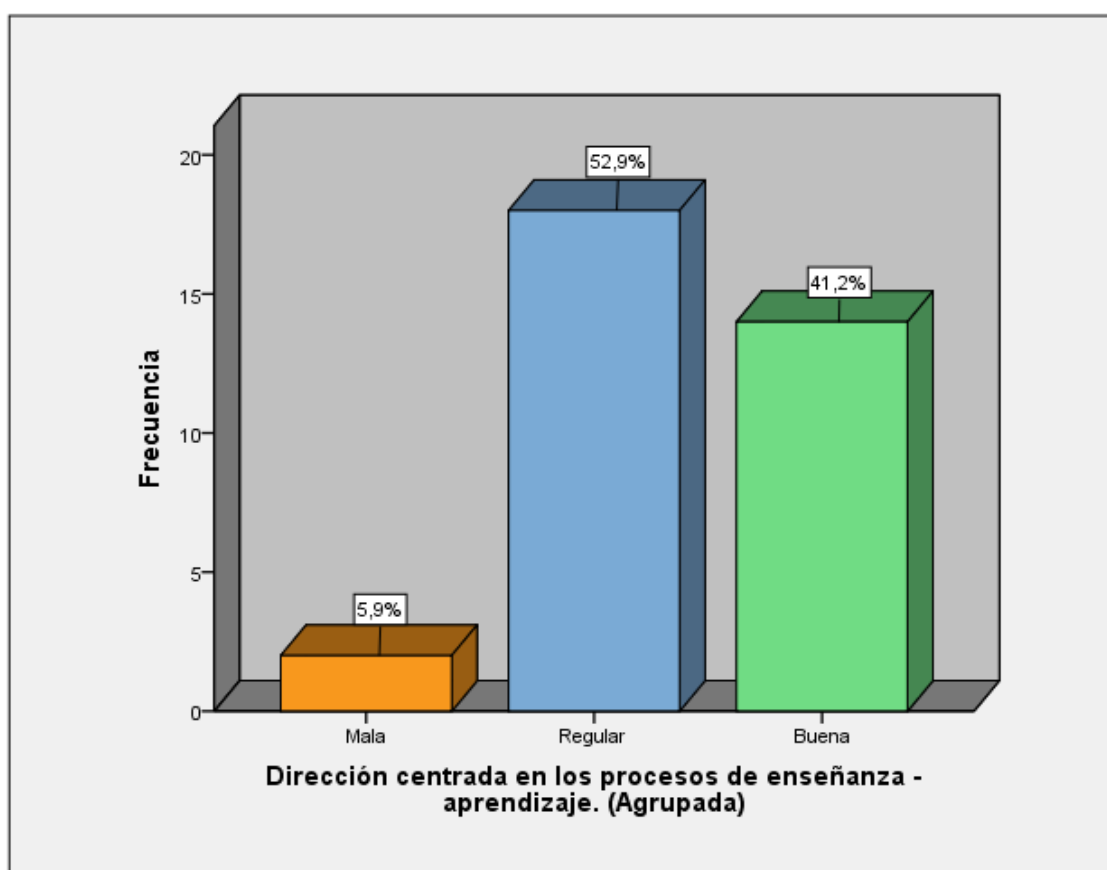


Figura 9. Niveles de la dimensión Dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje

Fuente: Tabla 11

En la tabla 11 y figura 9, se aprecia que el 52,9% de docentes indica que la gestión centrado en los procesos de enseñanza- aprendizaje es regular,

mientras que el 41,2% de los docentes indican que es buena, mientras que el 5,9% señala que es mala, la tendencia en la modernización educativa es que los procesos de gestión escolar se centren en los aspectos de enseñanza- aprendizaje, de acuerdo a las cifras indicadas el desempeño directivo viene encaminando este aspecto en la institución educativa.

Tabla 12. Niveles de la dimension planeación estratégica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	3	8,8
	Regular	15	44,1
	Buena	16	47,1
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

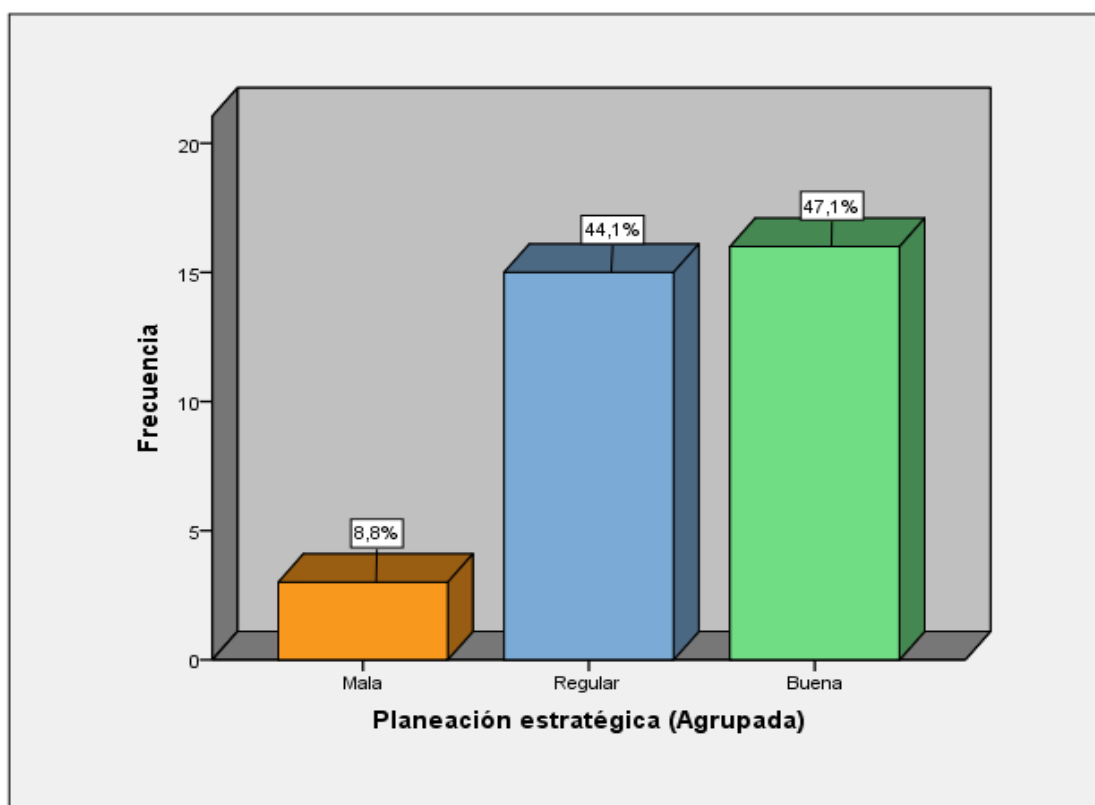


Figura 4. Niveles de la dimension planeación estratégica

Fuente: Tabla 12

En la tabla 12 y figura 10, se aprecia que el 47,1% de docentes indica que es buena las acciones referidas a la planificación de actividades desarrolladas por el director, mientras que el 44,1% de encuestados indica

que es regular la planeación estratégica promovida por el director y el 8,8 % de docentes indica que es mala. Las investigaciones indican que las escuelas exitosas realizan la planificación de actividades de manera colegiada, en la institución educativa en estudio las cifras muestran que se viene implementando esta acción de acuerdo a estas tendencias y creemos que se irá incrementando puesto que los directivos vienen participando en cursos por el Minedu en temas referidos a la gestión escolar y dentro ella la planificación de procesos.

Tabla 13. Niveles de la dimensión monitoreo y acompañamiento docente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	3	8,8
	Regular	16	47,1
	Buena	15	44,1
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

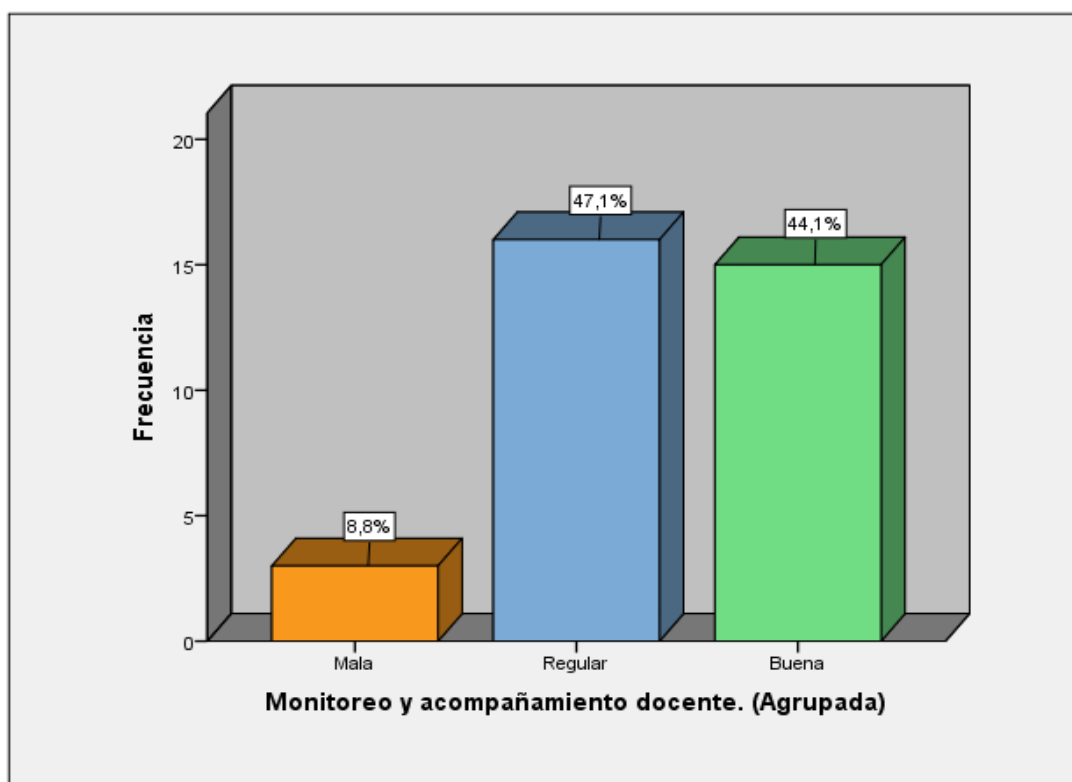


Figura 5. Niveles de la dimensión monitoreo y acompañamiento docente

Fuente: Tabla 13

En la tabla 13 y figura 11, se puede apreciar los resultados de acuerdo a las interrogantes planteadas sobre el proceso de monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo indica que el 47,1% de los docentes considera dicho proceso como regular, mientras que el 44,1% indica que dicho proceso es buena, y el 8,8 % indica que es mala. Dentro de la gestión escolar es importante los proceso de fortalecimiento y acompañamiento docente en función a la información recogida de la práctica en aula en ese línea de acción el Minedu implementa como uno de los compromisos de gestión escolar, por lo tanto en la institución educativa se viene desarrollando esta acción de regular a buena.

Tabla 14. Niveles de la variable Gestión pedagógica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	1	2,9
	Regular	4	11,8
	Buena	29	85,3
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

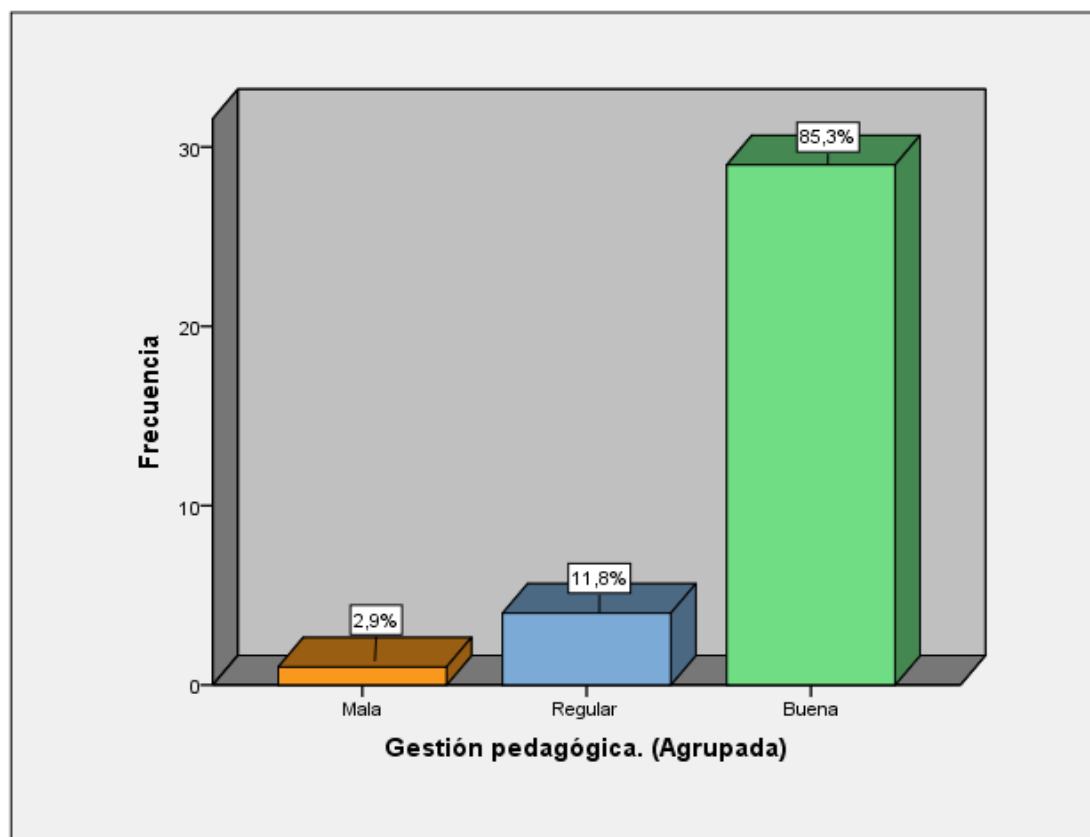


Figura 12. Niveles de la variable Gestión pedagógica

Fuente: Tabla 14

En la tabla 14 y figura 12, se aprecia que el 85,3% de docentes indican que la gestión pedagógica que desarrollan como consecuencia del desempeño directivo es buena, mientras que el 11,8 % señala regular y solo el 2,9% indica que es mala, estas cifras nos muestran que existe un proceso de mejora tanto en el desempeño directivo y docente por lo que los bajos niveles de logros de aprendizaje en la institución educativa ira mejorando, pues las investigaciones demuestra que existe una relación directa entre estas dos variables.

Tabla 15. Niveles de la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	1	2,9
	Regular	6	17,6
	Buena	27	79,4
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

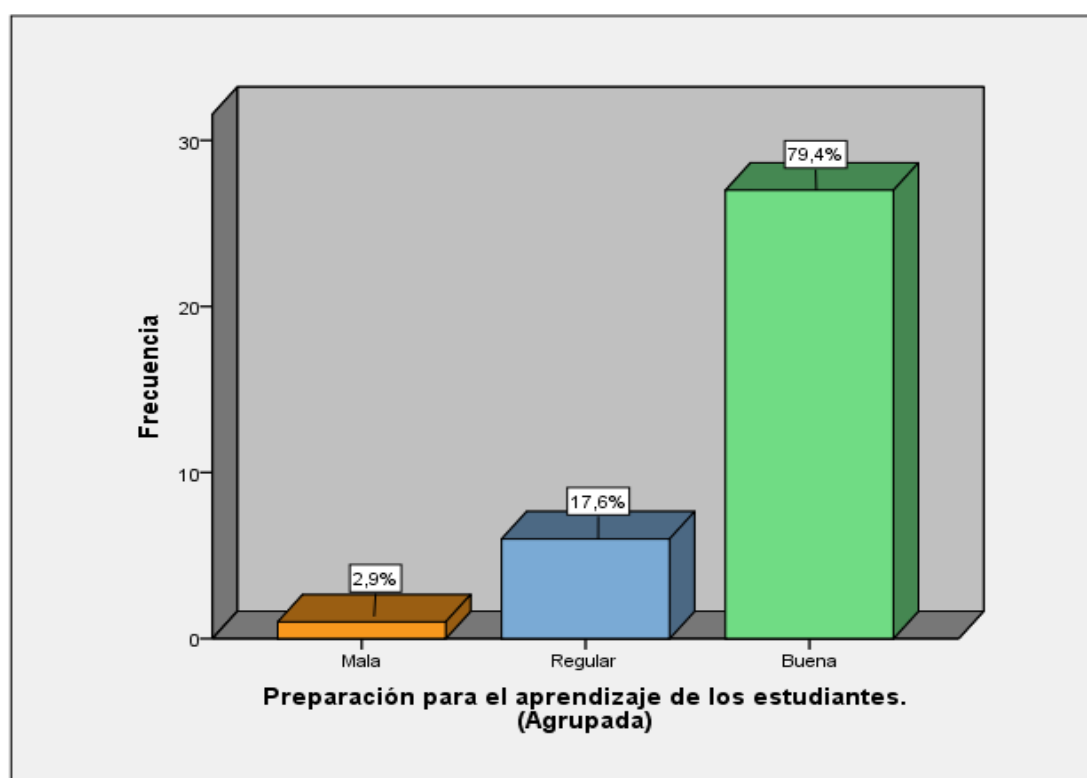


Figura 6. Niveles de la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Fuente: Tabla 15

En la tabla 15 y figura 13, se evidencia que el 79,4% de los docentes consideran que es buena las acciones que desarrollan en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, mientras que el 17,6% indican regular la preparación que debe tener los docentes, el 2,9% indican que es mala la preparación para el aprendizaje. Respecto a las estrategias, didáctica y dominio del área es fundamental ya que de ella dependerá el logro de los aprendizajes, si bien es cierto la presente investigación refleja sobre la importancia de este aspecto en el marco del buen desempeño docente en la

institución educativa se viene tomando como mucha responsabilidad esta acción.

Tabla 16. Niveles de la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	1	2,9
	Regular	7	20,6
	Buena	26	76,5
	Total	34	100,0

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

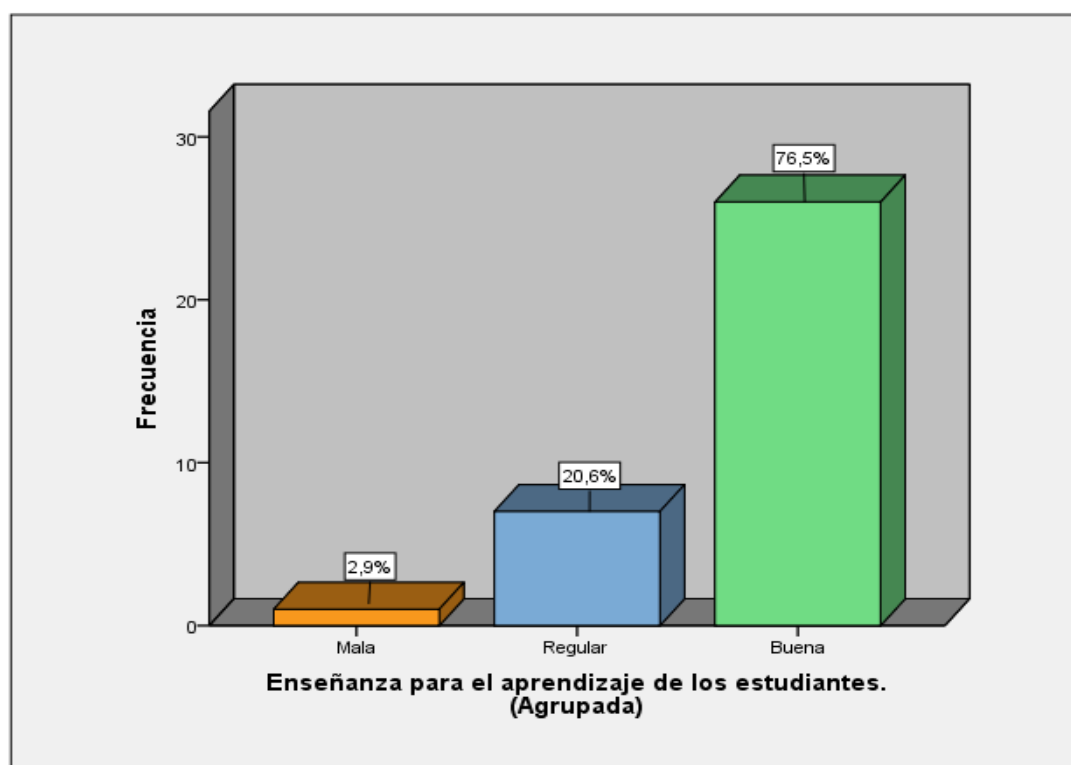


Figura 7. Niveles de la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Fuente: Tabla 16

En la tabla 16 y figura 14, se puede observar que el 76,5% de docentes indica que es buena la enseñanza que desarrollan en el aula, mientras que el 20,6% indican regular las acciones para la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes y el 2,9 % indica que es mala esta labor. Las acciones que implica la enseñanza para el aprendizaje del estudiante se abarcan entre otras el involucramiento, la retroalimentación y la evaluación formativa, de

acuerdo a estos resultados la mayoría de los docentes indican que es buena sin embargo los niveles de logros de aprendizaje de los estudiantes en su mayoría están en proceso tal como evidencia las notas de rendimiento académico.

3.2. Contrastación estadística de hipótesis

Para determinar la significancia, existen dos niveles los cuales son:

- El nivel de significancia de 0.01: El cual implica que el investigador tiene 99% en su favor y 1% en contra.
- El nivel de significancia de 0.05: Indica que el investigador tiene 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse y solo el 5% en contra. Entonces:
- Si $p < 0.05$ se considera significativo, en este caso se acepta la hipótesis alterna (H_1).
- Si $p > 0.05$ se considera no significativo en cuyo caso se acepta la hipótesis nula (H_0).

Tabla 17. Correlación entre (V1-V2) desempeño directivo y la gestión pedagógica

		Gestión pedagógica. (Agrupada)	
Rho de Spearman	Desempeño directivo	Coeficiente de correlación	0.582**
		p- valor (unilateral)	0.000
		N	34

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

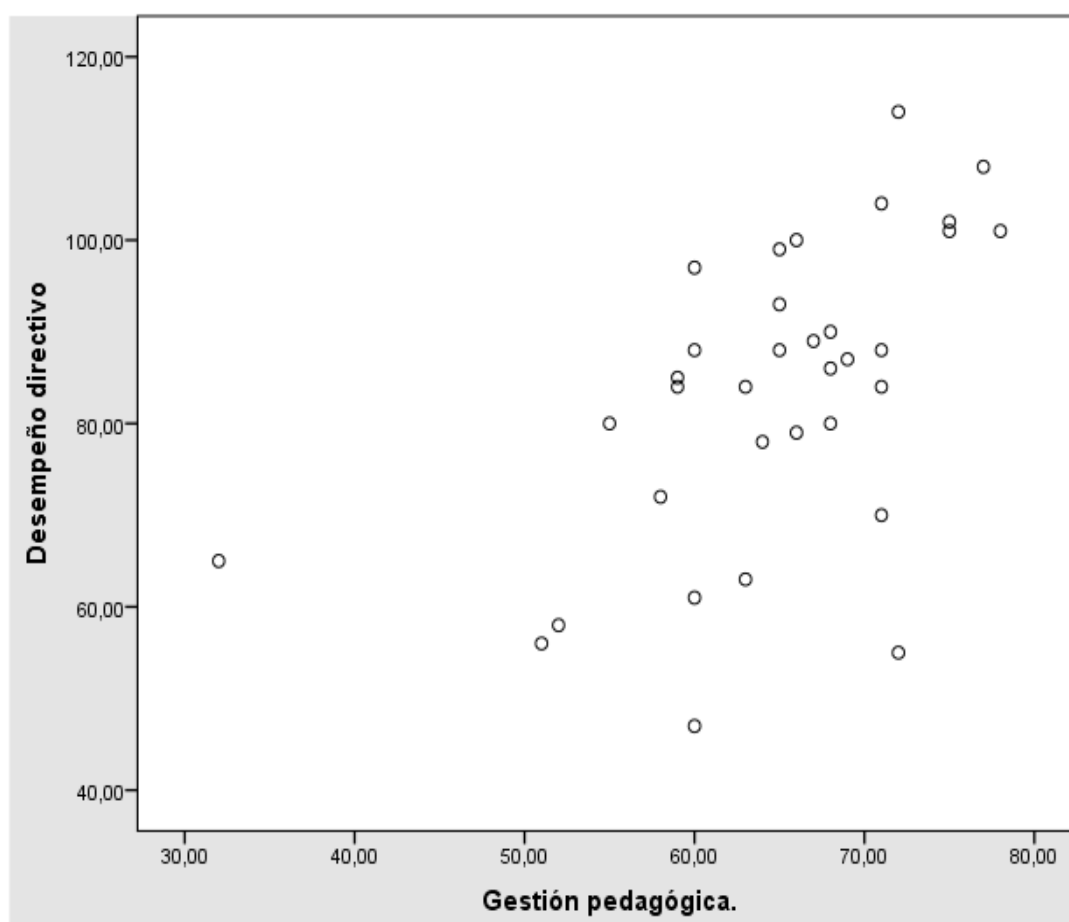


Figura 8. Dispersión de puntos de correlación entre (V1-V2) desempeño directivo y la gestión pedagógica.

Fuente: Tabla 17

De acuerdo a la tabla 17 y figura 15, en la relación de Spearman, se puede observar que el coeficiente de correlación r es de 0.582** lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica.

Por otro lado, siendo el objetivo general, determinar en qué medida el desempeño directivo se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018. Se plantearon las siguientes hipótesis.

H₀: El desempeño directivo no se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

H₁: El desempeño directivo se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas 2018.

Como se aprecia en la Tabla 17, el p valor es de 0.000, que es menor al nivel de significancia ya establecido de 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (H₁); por lo tanto, se afirma con una certeza del 99% que el desempeño directivo se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

Tabla 18. Correlación entre (D1V1-V2) dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje y la gestión pedagógica

		Gestión pedagógica. (Agrupada)	
Rho de Spearman	Dirección	Coeficiente de	0.396*
	centrada en	correlación	
	los procesos	p- valor (unilateral)	0.010
	de enseñanza -	N	34
	aprendizaje.		

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

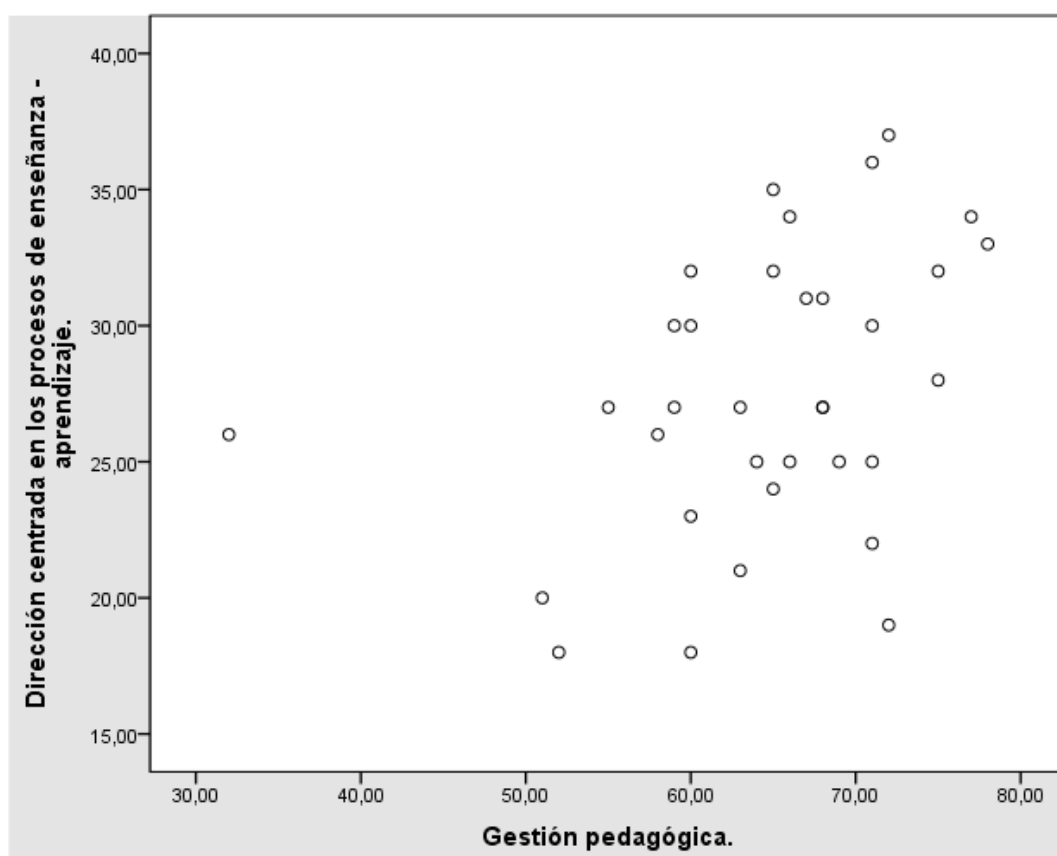


Figura 9. Dispersión de puntos de correlación entre (D1V1-V2) dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje y la gestión pedagógica.

Fuente: Tabla 18

De acuerdo a la tabla 18, en el coeficiente de Spearman, se puede notar que el coeficiente de correlación r es de 0.396* que indica que existe una correlación positiva baja, entre la dirección centrada en los procesos de enseñanza – aprendizaje y la gestión pedagógica.

Por otro lado, siendo el primer objetivo específico, Determinar en qué medida la dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relacionan con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018. Se plantearon las siguientes hipótesis.

H_0 La dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje no se relaciona directa significativamente con la gestión pedagógica de los

docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

H₁: La dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

Como se aprecia en la Tabla 18, el nivel de “sig.” es de $p = 0.010$, que es menor al nivel de significancia ya establecido de 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (H₁); por lo tanto, se afirma con una certeza del 99% que la dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

Tabla 19. Correlación entre (D2V1-V2) planeación estratégica y la gestión pedagógica

		Gestión pedagógica. (Agrupada)
Rho de Spearman	Planeación estratégica	Coeficiente de correlación
		0.487**
		p- valor (unilateral)
		0.002
		N
		34

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

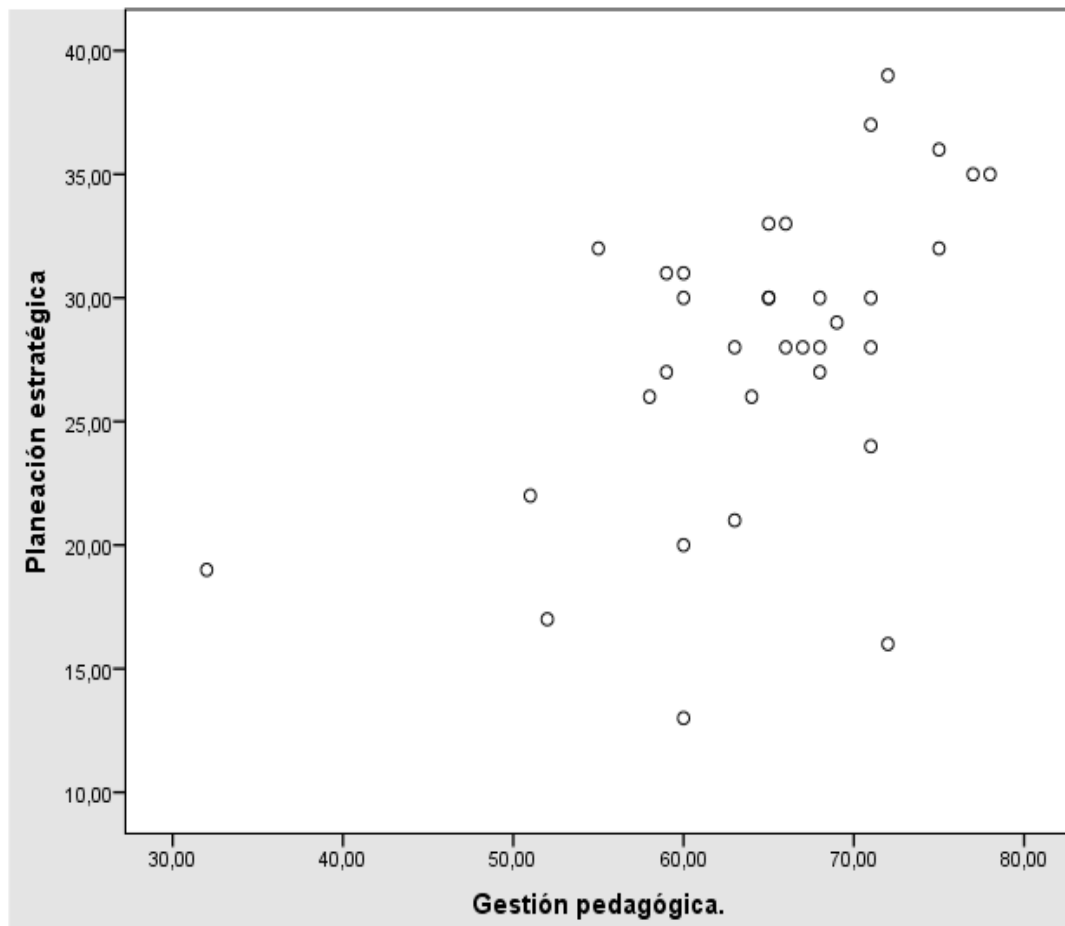


Figura 10. Dispersión de puntos de correlación entre (D2V1-V2) planeación estratégica y la gestión pedagógica

Fuente: Tabla 19

De acuerdo a la tabla 19, en el coeficiente de Spearman, se puede notar que el coeficiente de correlación r es de 0.487^{**} que indica que existe una correlación positiva moderada, entre la planeación estratégica y la gestión pedagógica.

Por otro lado, siendo el segundo objetivo específico Determinar en qué medida la planeación estratégica se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018. Se plantearon las siguientes hipótesis.

H_0 La planeación estratégica no se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

H₂: La planeación estratégica se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

Como se aprecia en la Tabla 19, el nivel de “sig.” es de $p = 0.002$, que es menor al nivel de significancia ya establecido de 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (H₁); por lo tanto, se afirma con una certeza del 99% que la planeación estratégica se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

Tabla 20. Correlación entre (D3V1-V2) monitoreo y acompañamiento docente y la gestión pedagógica

		Gestión pedagógica. (Agrupada)	
Rho de Spearman	Monitoreo y acompañamiento docente.	Coeficiente de correlación	0.635**
		p- valor (unilateral)	0.000
		N	34

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: SPSS 23, elaboración propia.

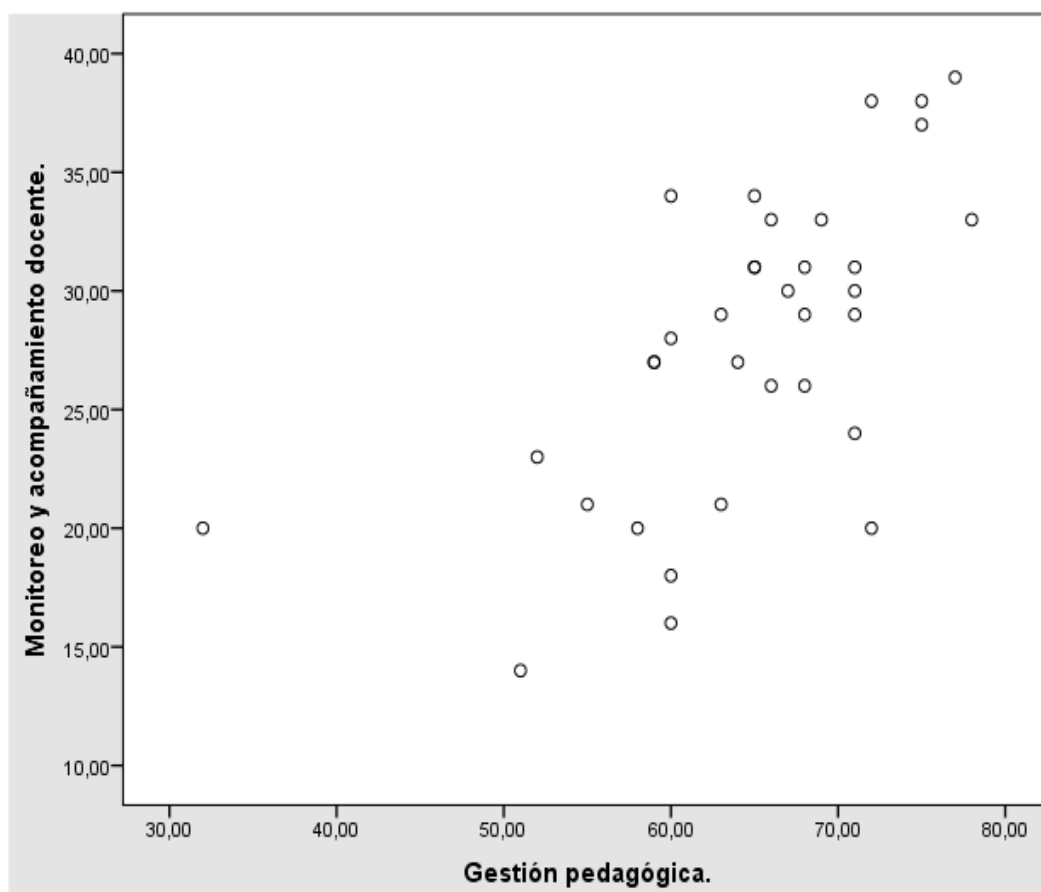


Figura 11. Dispersión de puntos de correlación entre (D3V1-V2) monitoreo y acompañamiento docente y la gestión pedagógica

Fuente: Tabla 20

De acuerdo a la tabla 20, en el coeficiente de Spearman, se puede notar que el coeficiente de correlación r es de 0.635^{**} que indica que existe una correlación positiva moderada, entre monitoreo y acompañamiento docente y la gestión pedagógica.

Por otro lado, siendo el tercer objetivo Determinar en qué medida el proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018. Se plantearon las siguientes hipótesis.

H_0 El proceso de monitoreo y acompañamiento no se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

H₃: El proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

Como se aprecia en la Tabla 20, el nivel de “sig.” es de $p = 0.000$, que es menor al nivel de significancia ya establecido de 0.05, entonces se acepta la hipótesis alterna (H₁); por lo tanto, se afirma con una certeza del 99% que el proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.

Tabla 21. Correlación múltiple.

			Gestión pedagógica.	Dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje.	Planeación estratégica	Monitoreo y acompañamiento docente.
Rho de Spearman	Gestión pedagógica.	Coeficiente de correlación	1,000	,396*	,487**	,635**
		p- valor (unilateral)	.	,010	,002	,000
		N	34	34	34	34
	Dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje.	Coeficiente de correlación	,396*	1,000	,756**	,784**
		p- valor (unilateral)	,010	.	,000	,000
		N	34	34	34	34
	Planeación estratégica	Coeficiente de correlación	,487**	,756**	1,000	,822**
		p- valor (unilateral)	,002	,000	.	,000
		N	34	34	34	34
	Monitoreo y acompañamiento docente.	Coeficiente de correlación	,635**	,784**	,822**	1,000
		p- valor (unilateral)	,000	,000	,000	.
		N	34	34	34	34

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (unilateral).

IV. DISCUSIÓN

Los estudios recientes sobre el rol directivo bajo el enfoque de liderazgo pedagógico indican la gran responsabilidad y la importancia del líder en una organización educativa, acciones y procesos que debe ir desarrollando dentro de la planificación estratégica para generar mejores resultados educativos y logros de aprendizaje, experiencias internacionales tal como cita por ejemplo Viviane Robinson demuestra que las escuelas exitosas en gran medida dependen del rol directivo con un enfoque transformacional. En el marco del buen desempeño directivo y docente el Minedu viene implementando acciones de formación y capacitación directivo y docente, sin lugar a dudas esta intervención del ministerio de educación en el marco de la modernización educativa, se ira reflejando los resultados de mejora tanto en la gestión escolar y desempeño docente, en la institución educativa se precisa los siguientes resultados encontrados en la investigación:

En la tabla 10 figura 8, se puede apreciar los resultados de acuerdo a las interrogantes planteadas sobre el desempeño directivo los docentes en un 44,1 % señalan que es buena, mientras que el 50 % indica regular siendo este número la mayoría y un 5,9 % señalan que es mala; estas cifras nos muestra que el desempeño directivo en la institución educativa tiene una tendencia regular a buena esto es importante por cuanto existe una relación para la gestión pedagógica de los docentes que finalmente permite el logro de los aprendizajes que en realidad es el problema de la institución educativa objeto del presente estudio.

En la tabla 14 y figura 12, se aprecia que el 85,3% de docentes indican que la gestión pedagógica que desarrollan como consecuencia del desempeño directivo es buena, mientras que el 11,8 % señala regular y solo el 2,9% indica que es mala, estas cifras nos muestran que existe un proceso de mejora tanto en el desempeño directivo y docente por lo que los bajos niveles de logros de aprendizaje en la institución educativa ira mejorando, pues las investigaciones demuestra que existe una relación directa entre estas dos variables.

Con relación a la hipótesis general planteada; el desempeño directivo se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018. En la tabla 17 se ve claramente que sí existe correlación entre las dos variables con un coeficiente de correlación de 0.582**, lo cual indica que existe una correlación positiva moderada.

Esto significa que existe una relación directa entre ambas variables, es decir que, si el desempeño directivo en la institución educativa es eficiente, entonces la gestión pedagógica de los docentes también será eficiente; y si ocurriese lo contrario, también ambas variables reducirían su eficacia en sus resultados. Asimismo, podemos observar los dos asteriscos, que significa, que la correlación es altamente significativa a un nivel de confianza del 99%, lo cual da a deducir que el resultado es suficientemente confiable.

Leithwood (2009) en su investigación titulada: ¿Cómo liderar nuestras escuelas?, indica que los líderes dirigirán su desempeño directivo para asegurar que todos los elementos y acciones dentro de la institución educativa apoyen el aprendizaje de los estudiantes. “El liderazgo es un proceso de influencia” (p.19). Es decir el desempeño directivo tiene un efecto directo en las acciones pedagógicas de los docentes, por lo que deben establecer las condiciones que le permitan ser efectivos, en la presente investigación se reconoce sobre la relación entre estas dos variables por lo que los resultados se sustenta en estas teorías.

MBDDir (2014) en este documento el Minedu plantea que el desempeño directivo debe incluir un conjunto de acciones planificadas para promover y garantizar el logro de los aprendizajes, de allí que la acción directivo debe influir en el desarrollo de talento humano en este caso del docente para que pueda dirigir de manera eficaz la gestión pedagógica en el aula y así lograr aprendizajes.

Bolívar (2010) refiere que el liderazgo del directivo es conjunto de prácticas intencionadas que buscan facilitar, animar y orientar el desempeño docente.

Al analizar los resultados, antecedentes y teorías, podemos precisar que estas dos variables se relacionan significativamente para el cumplimiento de sus funciones, ya que un adecuado desempeño directivo permitirá alcanzar una gestión pedagógica docente pertinente para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Con relación a la primera hipótesis específica planteada; La dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018. En la tabla 18 se ve claramente que sí existe correlación entre las dos dimensiones con un coeficiente de correlación de 0,396*, lo cual indica que existe una correlación positiva baja.

Esto significa que ambas dimensiones sufren iguales cambios; es decir, que si el desempeño directivo centra su atención en la gestión de procesos de enseñanza - aprendizaje, entonces la gestión pedagógica de los docentes será más eficaz; y si ocurriese lo contrario, también ambas variables reducirían en su resultado.

Leithwood (2009) manifiesta que en las escuelas que muestran grandes avances en resultados escolares los directivos mantienen su atención consistente en mejorar la enseñanza, es decir centran su atención en desarrollar formas potentes de enseñanza-aprendizaje, esto supone poner una especial atención en las problemáticas que surgen a nivel del aula y de la escuela, ayudan a los profesores a entender cómo trabajar de manera más efectiva con sus estudiantes. (p. 29).

Bolívar (2015) indica que la labor principal del directivo debiera ser la mejora de la misión de la escuela esto supone mejorar la calidad de educación priorizando su acción en crear contextos para el aprendizaje, es decir se requiere avanzar en lo pedagógico, comprometiendo al personal docente para una gestión pedagógica precisa. (p.17)

Entonces se puede decir que, de acuerdo a los resultados y teorías, estas dos dimensiones se relacionan directa y significativamente para el cumplimiento de sus funciones, ya que, si el desempeño directivo centra su atención en los procesos de

enseñanza- aprendizaje entonces la gestión pedagógica de los docentes será más efectiva en los logros de aprendizaje de todos los estudiantes.

Con relación a la segunda hipótesis específica planteada; La planeación estratégica se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018. En la tabla 19 se puede notar que existe correlación entre las dos dimensiones siendo el coeficiente de correlación $r = 0.487^{**}$ esto indica que existe una correlación positiva moderada entre esta dimensión y variable.

Leithwood (2009) señala que los líderes efectivos, son aquellos que promueven un sentido de comunidad entre todos los miembros de la institución educativa, la comunidad profesional estimula el desarrollo de las capacidades pedagógicas, esto es a través de la planeación estratégica de las acciones a desarrollar como los documentos institucionales, las condiciones estructurales, el equipo educativo que facilite el desempeño docente principalmente en el aspecto pedagógico. (p.30)

Robinson (2009) indica que los líderes en las escuelas con un mayor desempeño se distinguen por su implicación como directivo en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza de tal manera que los profesores están involucrados activamente con los objetivos pedagógicos institucionales. (p.20)

De acuerdo a las teorías señaladas, se sabe que estas dos dimensiones, planeación estratégica y gestión pedagógica se relacionan directamente, constituyendo así una influencia significativa para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Con relación a la tercera hipótesis específica planteada; El proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018. En la tabla 20 se puede observar claramente que sí existe correlación entre las dos dimensiones con un coeficiente de correlación de $0,635^{**}$, lo cual indica que existe una correlación positiva moderada.

Lo cual significa que la dimensión y la variable indicada sufren los mismos cambios; quiere decir, que, si el proceso de monitoreo y acompañamiento se realiza por el directivo entonces la gestión pedagógica de los docentes será más efectiva en el logro de aprendizajes, en caso contrario si esta acción del directivo no se desarrolla entonces los resultados del desempeño docente serán menos eficaces. Asimismo, podemos observar los dos asteriscos, que significa, que la correlación es altamente significativa a un nivel de confianza del 99%, por lo cual se concluye que el resultado es suficientemente confiable.

Robinson (2009) este autor indica que es necesario promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores, el líder directivo en las escuelas de alto rendimiento también son vistos como una fuente de asesoramiento. (p.33).

Lord y Maher (1993) citado por Leithwood (2009), indican que los líderes directivos promueven la efectividad influyendo sobre las capacidades y motivaciones de integrantes claves de la organización, es decir el directivo debe monitorear, acompañar la labor docente con asistencia de aspectos técnico pedagógicos y así ayudarlos a desarrollar su gestión pedagógica.

Entonces se puede decir que, de acuerdo a los resultados y teorías, estas dos dimensiones se relacionan directa y significativamente para el logro de aprendizajes tal como señalan las investigaciones de las escuelas exitosas, el acompañamiento pedagógico y la gestión pedagógica de los docentes.

Finalmente, es necesario resaltar la importancia de la presente tesis en el ámbito de la gestión escolar con liderazgo pedagógico, pues se analiza la relación directa que existe entre las prácticas del directivo en su desempeño como líder que moviliza, motiva y acompaña con acciones de asistencia técnica y manejo de habilidades sociales a los docentes para mejorar su desempeño en la gestión pedagógica que cumple en el proceso de enseñanza – aprendizaje, para lograr estos objetivos de escuelas exitosas es necesario repensar y desarrollar una gestión escolar que centre su atención en la dimensión pedagógica, el Estado

orienta las buenas practicas a través de los documentos implementados mediante el proceso de consulta nacional, como son los marcos del buen desempeño directivo y docente que todo líder educativo debe conocer y ejecutar los desempeños señalados.

V. CONCLUSIONES

1. En el marco del Buen Desempeño Directivo y de acuerdo a las tendencias internacionales del enfoque de gestión por resultados, el desempeño directivo es importante por cuanto constituye el segundo factor después de la acción docente en incidir en los logros de aprendizaje de los estudiantes, por lo tanto, se vive un momento estratégico en la gestión escolar y el rol del directivo es decisivo para tener instituciones educativas eficaces.
2. Se concluye que para el objetivo general, el nivel de “sig.” es de $p = 0,00$ que es menor a 0.05 en el nivel de significancia ya establecido, entonces se acepta la hipótesis alterna (H_1); por lo tanto, se afirma el desempeño directivo se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018, por otro lado de acuerdo al coeficiente de Spearman, se puede notar que el coeficiente de correlación es de $r = 0,582^{**}$ que indica que hay una correlación positiva moderada, entre el desempeño directivo y la gestión pedagógica.
3. En relación al primer objetivo específico; el nivel de “sig.” es de $p = 0.010$, que es menor a 0.05 en el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis alterna (H_1); por lo tanto, se afirma que la dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relacionan directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes. notando que el coeficiente de correlación es de $r = 0,396^*$ que indica que hay una correlación positiva baja entre la dimensión y la variable.
4. Se concluye para el segundo objetivo específico, el nivel de “sig.” es de $p = 0,002$ que es menor a 0.05 en el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis alterna (H_1); por lo tanto, se afirma que la planeación estratégica que promueve el directivo se relaciona directa y significativamente con la gestión pedagógica de los docentes. notando que el coeficiente de correlación es de $r = 0,487^{**}$ que indica que hay una correlación positiva moderada entre la dimensión y la variable.

5. Se concluye en relación al tercer objetivo específico, el nivel de “sig.” es de $p = 0,000$ que es menor a 0.05 en el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis alterna (H_1); por lo tanto, se afirma que las acciones de monitoreo y acompañamiento docente se relacionan significativa y positivamente con la gestión pedagógica de los docentes para el logro de aprendizajes de los estudiantes., notando que el coeficiente de correlación es de $r = 0,635^{**}$, que indica que hay una correlación positiva moderada entre la dimensión y la variable.

VI. RECOMENDACIONES

1. El líder directivo debe asumir sus funciones y responsabilidades con conocimiento pleno del nuevo rol que toca desarrollar dentro de la modernización de la gestión pública y consecuentemente de la modernización educativa, se recomienda a los directivos de las instituciones educativas tomar en cuenta este aspecto, de allí que su desempeño debe centrarse en aspectos técnico pedagógicos que generen impacto en la calidad de la enseñanza y del aprendizaje.
2. La planificación y la formación de las comunidades de aprendizaje promovidos por el directivo dentro del enfoque de liderazgo pedagógico es importante para ir fortaleciendo las capacidades de los docentes que permita mejorar el desempeño pedagógico, se recomienda a los directivos fortalecer los trabajos colegiados y círculos de interaprendizaje profesional docente.
3. Es fundamental que los directivos deben asumir sus funciones en el marco de gestión por resultados esto implica fortalecer acciones de planificación estratégica, se recomienda en ese marco a los directivos liderar las mesas de trabajo durante las actividades de planificación curricular y de otros documentos de gestión escolar, para lograr los objetivos institucionales enfocados en los logros de aprendizaje de los estudiantes.
4. El proceso de monitoreo y acompañamiento es una acción importante que deben promover los directivos utilizando las diferentes estrategias, tales como visita al aula, visita por pares, pasantías, círculos de interaprendizaje, uso de TICS, entre otros. Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas ejecutar estas acciones dentro del marco profesional de respeto a los saberes de los docentes y con acciones de orientación técnico pedagógico.

VII. REFERENCIAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica* (6 ed.). Venezuela: Episteme.
- Bolivar, A. (2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. (Magis, Ed.) *Revista Internacional de Investigación en Educación*,, 97.
- Cardenas, J. (2016). *Construccion de instrumento para medir el liderazgo en estudiantes de secundaria (Tesis para optar el titulode liceciada en Psicología)*. Lima: Pontifica universidad Catolica del Peru.
- Carrasco Díaz, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Perú: San Marcos.
- Castañeda, M. B., Cabrera, A. F., Navarro, Y., & de Vries, W. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS*. Brasil: EDIPUCRS – Editora Universitária da PUCRS.
- Declaración Universal de Derechos Humanos (1948), artículo 26.* (1948). Obtenido de Declaracion Universal de los Derechos Humanos. - Ministerio de Justicia.
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima : Arteta E. I. R. L.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (5 ed.). México:

McGRAW-HILL. Obtenido de
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

IIPE Buenos Aires. (s.f.). *Gestión educativa estratégica*. Buenos Aires: IIPE .

Leguia, R., Velasque, K. M., Salinas, C. C., & Ortiz, M. (2018). *Técnicas de control interno*. Andahuaylas: UCV.

Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas?* Chile: Salesianos.

McKinsey. (2018). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos*. Chile: San Marino.
Obtenido de Informe McKinsey - OEI:
[file:///C:/Users/toshiba/Downloads/documento_pre41%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/toshiba/Downloads/documento_pre41%20(1).pdf)

MINEDU. (2010). *Lineamientos y estrategias generales para la supervisión pedagógica*. Lima: MINEDU.

MINEDU. (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: MINEDU.

MINEDU. (17 de julio de 2013). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes* . Obtenido de Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes :
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf

MINEDU. (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima: MINEDU.

MINEDU. (2016). *Currículo Nacional*. Lima: MINEDU. Obtenido de Currículo Nacional - MINEDU.

MINEDU. (2016). *Evaluación Censal de Estudiantes 2016*. Lima: MINEDU.

MINEDU. (17 de julio de 2017). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Obtenido de Protocolo de Acompañamiento Pedagógico - Minedu: <http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanante pedagogico.pdf>

MVA. (2017). *Resultados del Acta consolidado de notas de la I.E. Manuel Vivanco Altamirano-2017*. Andahuaylas.

Ortiz, P. (2014). *El liderazgo pedagógico*. Tesis de maestría, Universidad Javeriana, Lima.

Robinson , V. M. (2009). *El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes:Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo*. Nueva Zelanda: Rinace. Obtenido de www.rinace.net/reice/

Rodríguez , G. (2011). *Procedimientos pedagógicos en la supervisión del currículum realizado*. Coceoción.

UNICEF. (2015). *INFORME ANUAL DE UNICEF 2014*. USA: UNICEF. Obtenido de INFORME ANUAL DE UNICEF 2014: https://www.unicef.org/elsalvador/UNICEF_Annual_Report_2014_Spanish.pdf

Universidad Antonio Ruiz de Montoya. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación escolar*. Lima: UARM.

ANEXOS

Instrumentos

CUESTIONARIO - ENCUESTA

INSTRUMENTO Nro. 1

PRESENTACION

Estimado docente la presente encuesta pretende recopilar información referente al liderazgo directivo y su relación con la dimensión pedagógica del docente en la institución educativa MVA. Por ello solicito y agradezco a usted poder responder con sinceridad, seriedad y en forma personal a las preguntas del cuestionario.

Agradezco tu gran apoyo y generosidad por participar en esta encuesta que contribuirá a la mejora del servicio educativo en la Institución Educativa.

DATOS GENERALES

1. Género: Masculino (☒) Femenino ()
2. Edad :
 - a) Menos de 25 años ()
 - b) De 26 a 35 años ()
 - c) De 36 a 45 años ()
 - d) De 46 a 65 años (☒)
3. Formación profesional:
 - a) Bachiller en educación ()
 - b) Título Pedagógico ()
 - c) Licenciado en educación (☒)
 - d) Magister en educación ()
 - e) Otras carreras ()
4. Condición de trabajo: Contratado () Nombrado (☒)
5. Nivel profesional:
 - a) Sin nivel ()
 - b) Primer nivel (☒)
 - c) Segundo nivel ()
 - d) Tercer nivel ()
 - e) Cuarto nivel a más ()
6. Años de servicio:
 - a) Menos de 5 años (☒)
 - b) De 5 a 10 años ()
 - c) De 11 a 16 años ()
 - d) De 17 a 22 años ()
 - e) De 23 años a más ()

CUESTIONARIO DE EVALUACION PARA EL DESEMPEÑO DIRECTIVO

El presente cuestionario plantea diferentes preguntas acerca de la labor que realiza el director y docente en la institución educativa, marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según leyenda. Siendo el puntaje más favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1.

Marcar solo una respuesta a cada pregunta

Leyenda

N°		OPCIÓN
5	=	Siempre
4	=	Con frecuencia
3	=	A veces
2	=	Rara ves
1	=	Nunca

Nro.	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: DIRECCIÓN CENTRADA EN LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE.						
1	El director promueve talleres de fortalecimiento de capacidades de docentes.			X		
2	El director estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas.				X	
3	El director promueve las jornadas de reflexión en base a los resultados de aprendizaje.					X
4	El director establece metas y actividades institucionales para mejorar los niveles de aprendizaje.				X	
5	El director promueve el uso de recursos de aprendizaje (rutas, cuadernos de trabajo, etc.) en las diferentes áreas curriculares.			X		
6	El director promueve y lidera talleres con docentes para la programación y ejecución curricular en forma colegiada.				X	
7	El director promueve y lidera las comunidades de aprendizaje.			X		
8	El director promueve seguimiento de aprendizajes y promoción de espacios de reflexión y establecimiento de planes de mejora.				X	

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 2: PLANEACION ESTRATEGICA.						
9	El director lidera la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X		
10	El director implementa en forma participativa el proyecto curricular institucional que orienta los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.				X	
11	El director imparte sus conocimientos sobre el modelo pedagógico actual para la planificación curricular.			X		
12	El director promueve la diversificación curricular tomando como referencia el Diseño Curricular Nacional, las Rutas de Aprendizaje y el diagnóstico situacional.				X	
13	El director diseña estrategias en función a objetivos y metas para la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes.			X		
14	El director implementa actividades de refuerzo escolar para estudiantes que muestran dificultades de aprendizaje.		X			
15	El director promueve el trabajo colaborativo para mejorar los logros de aprendizaje.				X	
16	El director lidera y organiza las horas colegiadas a través de actividades de evaluación y toma de decisiones.				X	

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 3: MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO DOCENTE.						
17	El director Monitorea y orienta a las y los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria.			X		
18	El director promueve talleres para el uso de materiales educativos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.		X			
19	El director promueve talleres para el uso de técnicas e instrumentos de evaluación formativa para los estudiantes.		X			
20	El director Monitorea y orienta la aplicación de metodologías de evaluación que consideren las particularidades y diferencias de los estudiantes.				X	
21	El asesoramiento sobre la labor pedagógica de los docentes responde al contexto de trabajo.				X	
22	El director utiliza más de una estrategia (Visita al aula, círculos de interaprendizaje, etc.) durante el proceso de acompañamiento pedagógico.				X	
23	El asesoramiento se realiza respetando los saberes de los docentes.				X	
24	El director da asistencia con argumentos técnicos sobre la base de las debilidades observadas durante el proceso de monitoreo docente para mejorar la práctica docente.				X	

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 4: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES.(Docentes)						
25	Ud. prevé actividades y /o estrategias para evidenciar los procesos pedagógicos y alcanzar los propósitos de aprendizaje.				X	
26	Su planificación curricular evidencia el uso de materiales y recursos educativos para los estudiantes (textos, cuadernos de trabajo, módulos de materiales, módulos de biblioteca y sus estrategias de implementación).			X		
27	Conoce Ud. los principales enfoques y teorías contemporáneas de la educación y explicita su relación con la organización y desarrollo de sus prácticas de enseñanza.				X	
28	Formula actividades a desarrollar durante la clase usando estrategias metodológicas pertinentes al propósito de la sesión de aprendizaje.				X	
29	Plantea situaciones de aprendizaje, tomando como elemento principal el contexto del estudiante.				X	

30	Las unidades didácticas ha elaborado a partir de la programación anual y en base a las necesidades de aprendizaje, con secuencialidad y coherencia entre sus elementos.			X		
31	Los materiales y recursos educativos seleccionados para la sesión le permitirán desarrollar las actividades y alcanzar el logro de los aprendizajes esperados.			X		
32	Los materiales que utiliza promueve el interés de los estudiantes en las actividades de aprendizaje.				X	

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 5: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES. (Docentes)						
33	Gestiona adecuadamente habilidades interpersonales para el aprendizaje de los estudiantes.				X	
34	Muestra comprensión y empatía ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes.			X		
35	Involucra a los estudiantes en el proceso de aprendizaje y desarrollo de actividades.				X	
36	Organiza el aula y otros espacios de manera pertinente, accesible y adecuada, para el trabajo pedagógico y el aprendizaje activo.			X		
37	Monitorea el trabajo que realizan los estudiantes y sus avances durante la sesión de aprendizaje.				X	
38	Brinda retroalimentación y /o adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas.				X	
39	Plantea actividades que desarrollan la capacidad de razonamiento y creatividad.				X	
40	Propicia y desarrolla estrategias pedagógicas en actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico y reflexivo en los estudiantes para que utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica.				X	

Matriz de consistencia

“Desempeño directivo y su relación con la gestión pedagógica de los docentes en la Institución Educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas – 2018”

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	V1:	Dimensiones V1:	Tipo:
¿En qué medida el desempeño directivo se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018?	Determinar en qué medida el desempeño directivo se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.	El desempeño directivo se relaciona significativa y positivamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.	Desempeño Directivo.	Dirección centrada en los procesos de enseñanza – aprendizaje. Planeación estratégica Monitoreo y acompañamiento docente	Tipo: Básica Nivel: Descriptivo - Correlacional Enfoque: Cuantitativo
¿En qué medida la dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018?	Determinar en qué medida la dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.	La dirección centrada en los procesos de enseñanza- aprendizaje se relaciona significativa y positivamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.	V2:	Dimensiones V2: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Diseño: No experimental Población: 34 docentes Técnicas: Encuesta Instrumentos: cuestionario Procesamiento de datos: SPS 23
¿En qué medida la planeación estratégica se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018?	Determinar en qué medida la planeación estratégica se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.	La planeación estratégica se relaciona significativa y positivamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas - 2018.			

¿En qué medida el proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas -2018?	Determinar en qué medida el proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas -2018.	El proceso de monitoreo y acompañamiento se relaciona significativa y positivamente con la gestión pedagógica de los docentes en la institución educativa Manuel Vivanco Altamirano, Andahuaylas -2018.
--	--	---

Fuente: Elaboración propia

Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Matriz del instrumento para la recolección de datos

Variable	Dimensiones	Indicadores	Peso	N° de ítems	Criterio de evaluación	Escala
Desempeño directivo	Dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje.	I1.1	20%	8	Escala de Likert	1 a 5
		I1.2				
	Planeación estratégica	I2.1	20%	8	Escala de Likert	1 a 5
		I2.2				
	Monitoreo y acompañamiento docente.	I3.1	20%	8	Escala de Likert	1 a 5
		I3.2				
TOTAL			100	24		

Fuente: Elaboración propia

Matriz del instrumento para la recolección de datos

Variable	Dimensiones			Indicadores	Peso	N° de ítems	Escala	Criterio de evaluación
Gestión pedagógica.	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.			I1.1	20%	8	1 a 5	Escala de Likert
				I1.2				
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.			I2.1	20%	8	1 a 5	Escala de Likert
				I2.2				
TOTAL					100	16		

Fuente: Elaboración propia

Tabulación de datos

Desempeño directivo V1																									Gestión pedagógica V2																						
Dirección centrada en los procesos de enseñanza - aprendizaje. D1									SUMA D1	Planeación estratégica D2								SUMA D2	Monitoreo y acompañamiento docente D3								SUMA D3	SUMA V1	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes D1								SUMA D1	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes D2								SUMA D2	
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9		P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17		P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25			P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33		P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40			
E1	3	3	3	4	3	3	3	1	23	4	3	1	3	2	1	3	3	20	3	1	1	3	2	2	3	3	18	61	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	4	4	4	3	3	3	4	28	
E2	4	5	4	4	3	4	3	4	31	4	4	4	3	4	3	3	3	28	4	4	4	4	4	3	4	4	31	90	4	4	4	4	4	5	4	4	33	4	4	4	4	5	5	5	4	35	
E3	3	3	4	3	4	4	2	4	27	2	5	4	5	4	3	4	4	31	4	3	3	4	3	4	3	3	27	85	4	4	3	5	4	5	4	5	34	3	4	3	4	4	3	2	2	35	
E4	2	4	2	3	3	3	4	4	25	4	3	4	3	3	4	4	4	29	5	5	4	5	4	3	3	4	33	87	4	5	3	4	5	4	5	4	34	4	2	5	5	5	4	5	35		
E5	3	5	4	5	5	4	4	5	35	4	4	4	2	4	3	4	5	30	5	4	4	3	5	5	4	4	34	99	4	4	4	4	4	5	4	4	33	4	5	4	3	4	4	4	4	32	
E6	3	3	4	4	4	3	3	3	27	4	4	4	4	4	3	4	3	30	4	4	4	4	4	3	3	3	29	86	4	4	5	5	5	5	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	32	
E7	3	3	2	2	4	3	2	2	21	4	3	2	3	3	2	2	2	21	4	3	2	2	2	3	3	2	21	63	4	4	5	4	4	4	4	4	33	4	4	4	4	3	3	4	4	30	
E8	3	4	5	4	3	4	3	4	30	3	4	3	4	3	2	4	4	27	3	2	2	4	4	4	4	4	27	84	4	3	4	4	4	3	3	4	29	4	3	4	3	4	4	4	4	30	
E9	2	1	3	3	2	2	2	3	18	3	2	2	2	2	2	2	2	17	3	2	2	3	3	4	3	3	23	58	2	3	3	3	3	3	3	3	23	3	4	4	3	4	4	4	3	29	
E10	2	3	3	3	3	2	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	24	70	4	4	4	5	5	4	5	4	35	4	4	4	4	5	5	5	5	36	
E11	3	1	3	2	1	3	2	3	18	3	3	2	1	1	1	1	1	13	5	1	1	1	1	1	3	3	16	47	4	3	4	4	4	4	3	5	31	3	4	4	4	4	4	3	3	29	
E12	5	3	5	3	4	5	5	4	34	5	4	5	4	3	3	5	4	33	3	4	4	5	4	4	4	5	33	100	5	4	3	4	4	4	4	4	32	4	5	5	4	4	4	4	4	34	
E13	4	3	4	4	4	5	4	4	32	4	4	4	4	4	3	3	4	30	4	4	3	3	4	4	4	5	31	93	4	3	3	4	4	4	4	4	30	5	5	4	4	4	4	4	5	35	
E14	4	4	3	4	5	5	3	3	31	4	3	4	4	3	3	4	3	28	4	4	4	4	3	4	3	4	30	89	4	5	4	4	4	3	4	4	32	4	4	4	3	5	5	5	5	35	
E15	4	3	5	5	4	4	3	4	32	5	5	4	4	4	2	4	4	32	5	4	4	5	5	4	5	5	37	101	5	5	4	4	5	5	5	4	37	5	5	5	4	5	5	4	5	38	
E16	3	4	4	5	4	3	3	4	30	5	4	4	3	4	4	3	3	30	3	3	3	3	4	4	4	4	28	88	4	4	3	4	5	4	3	4	31	3	4	4	4	4	4	3	3	29	
E17	3	2	4	3	4	3	2	3	24	4	3	5	4	4	4	4	5	33	4	3	4	5	5	4	3	3	31	88	4	2	4	5	4	5	4	4	32	4	5	5	3	4	5	3	4	33	
E18	3	3	4	3	3	3	3	3	25	4	3	3	3	3	3	3	4	26	4	3	3	3	4	3	4	3	27	78	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	32	
E19	3	4	5	5	5	5	4	5	36	5	5	5	5	4	4	4	5	37	4	3	4	4	4	4	4	4	31	104	4	5	4	4	5	5	5	4	36	4	4	5	5	4	4	5	4	35	
E20	2	1	2	3	3	3	3	3	20	2	3	4	3	2	1	3	4	22	3	1	1	2	2	2	2	1	14	56	3	2	3	4	3	4	3	2	24	3	4	3	3	4	4	3	3	27	
E21	4	4	1	3	3	4	4	4	27	4	4	4	4	4	4	4	4	32	3	3	2	2	2	3	3	3	21	80	2	3	3	4	3	3	3	3	24	4	4	4	3	4	4	4	4	31	
E22	3	5	3	5	4	4	4	5	33	5	5	5	4	4	4	4	4	35	4	4	4	4	4	4	4	5	33	101	4	5	5	5	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	4	5	5	39	
E23	3	2	3	4	3	4	3	3	25	5	5	4	4	4	3	2	3	30	4	2	3	3	4	4	4	5	29	84	5	4	4	5	3	5	5	4	35	4	5	5	5	4	5	5	5	36	
E24	4	5	5	5	5	3	3	4	34	5	5	5	4	5	3	5	3	35	5	5	5	5	5	5	4	5	39	108	5	5	5	5	5	5	3	5	38	4	5	5	5	5	5	5	5	39	
E25	3	3	3	4	3	4	3	3	26	4	3	4	3	3	2	3	4	26	2	2	4	3	3	2	2	2	20	72	4	4	3	4	4	3	3	4	29	4	5	4	3	3	3	4	3	29	
E26	4	3	4	4	5	4	4	4	32	5	4	4	4	3	3	4	4	31	5	4	3	4	4	5	5	4	34	97	4	4	4	4	3	4	3	4	30	4	4	4	3	4	4	4	3	30	
E27	4	4	5	5	5	5	5	4	37	5	5	5	5	5	4	5	5	39	4	5	4	5	5	5	5	5	38	114	4	5	4	5	4	5	4	4	35	4	5	4	5	5	4	5	5	37	
E28	3	3	4	3	3	3	4	4	27	3	4	3	3	3	3	4	4	27	3	3	3	3	3	3	3	5	26	80	4	4	5	5	5	5	5	5	38	4	3	4	3	4	4	4	4	4	30
E29	3	3	4	4	4	4	4	4	30	3	4	4	3	3	4	4	3	28	3	4	3	3	4	4	5	4	30	88	5	4	4	4	5	5	4	4	35	4	5	4	4	5	5	4	5	36	
E30	3	2	4	3	4	4	4	3	27	3	4	3	4	3	4	3	4	28	4	3	4	4	3	4	3	4	29	84	4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	32	
E31	3	2	3	3	3	1	2	2	19	2	2	2	2	3	1	2	2	16	5	1	2	2	2	3	2	3	20	55	5	4	5	5	5	3	4	4	35	4	4	5	5	4	5	5	5	37	
E32	3	3	2	3	4	4	4	5	28	5	5	5	5	4	4	4	4	36	5	4	4	5	5	5	5	5	38	102	5	4	4	5	5	5	4	5	37	4	5	5	4	5	5	5	5	38	
E33	3	1	4	4	4	4	1	4	25	5	5	4	4	3	2	2	3	28	4	3	2	2	3	4	4	4	26	79	4	4	3	4	4	4	3	3	29	5	5	4	5	5	4	5	4	37	
E34	3	2	3	3	4	4	3	4	26	2	3	3	3	2	2	2	2	19	4	2	2	3	2	2	3	2	20	65	2	2	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	1	2	3	2	2	16	

Fuente: Elaboración propia

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90
24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90																							
32																																32																																33																									
MALA																																REGULAR																																BUENA																									

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80
22																						21																						22																																			
MALA																						REGULAR																						BUENA																																			

3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
11											11											11										
MALA											REGULAR											BUENA										

1	2	3	cantidad de Cortes
M	R	B	Nivel

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
11											11											11										
MALA											REGULAR											BUENA										

3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
11										11										11												
MALA										REGULAR										BUENA												

3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
11											11											11										
MALA											REGULAR											BUENA										

3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
11										11										11												
MALA										REGULAR										BUENA												

3

Otras evidencias fotografías



Población docente de la I.E. "Manuel Vivanco Altamirano"

Variables para Elaboración del Cuadro de distribución Horas 2018

INSTITUCION EDUCATIVA : **MANUEL VIVANCO ALTAMIRANO**
 NIVEL / PROGRAMA : Escolarizado
 REG/PROV/DIST/C. POB/UBIGEO: Apurímac / Andahuaylas / Andahuaylas / CURIBAMBA / 030201

CODIGO MODULAR : 615906
 CODIGO LOCAL : 044645

ANEXO 01



N=N° de Horas de Clase mínima según plan de Estudios

N=35 EBR Secundaria de Menores

Variables	Grados	1°	2°	3°	4°	5°	Total
Número de Alumnos / Estudiantes		151	149	145	118	115	678
Número de Secciones		5	5	5	4	4	23
Número de Horas de Clase		175	175	175	140	140	805
Carga Docente		30.2	29.8	29	29.5	28.75	

Total de Alumnos
 Total de Secciones
 Total de Horas de Clase

CARGOS PRESUPUESTADOS EN LA INSTITUCION EDUCATIVA / CENTRO

Nº	Cargo	Ley de Carrera a que pertenece	Area	Código de Plaza	Jornada Laboral	Horas de Dictado (*)
1	Director	Ley 29944	Gestión Institucional	829281213614	40 Cronol.	0
2	Sub Director	Ley 29944	Gestión Institucional	03EVO1631175	40 Cronol.	0
3	Profesor por Horas 01	Ley 29944	Gestión Pedagógica	822241211611	30 Pedag	24
4	Profesor por Horas 02	Ley 29944	Gestión Pedagógica	822241211619	30 Pedag	24
5	Profesor por Horas 03	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829241213610	30 Pedag	24
6	Profesor por Horas 04	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829241213613	30 Pedag	24
7	Profesor por Horas 05	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829241213614	30 Pedag	24
8	Profesor por Horas 06	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829241213617	30 Pedag	24
9	Profesor por Horas 07	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829241213619	30 Pedag	24
10	Profesor por Horas 08	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829261213610	30 Pedag	24
11	Profesor por Horas 09	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829261213611	30 Pedag	24
12	Profesor por Horas 10	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829261213613	30 Pedag	24
13	Profesor por Horas 11	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829261213614	30 Pedag	24
14	Profesor por Horas 12	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829261213615	30 Pedag	24
15	Profesor por Horas 13	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829261213616	30 Pedag	24
16	Profesor por Horas 14	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829261213618	30 Pedag	24
17	Profesor por Horas 15	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829271213612	30 Pedag	24
18	Profesor por Horas 16	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829281213611	30 Pedag	24
19	Profesor por Horas 17	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829281213612	30 Pedag	24
20	Profesor por Horas 18	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829281213613	30 Pedag	24
21	Profesor por Horas 19	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829281213615	30 Pedag	24
22	Profesor por Horas 20	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829281213616	30 Pedag	24
23	Profesor por Horas 21	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829281213618	30 Pedag	24
24	Profesor por Horas 22	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829281213619	30 Pedag	24
25	Profesor por Horas 23	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829291213610	30 Pedag	24
26	Profesor por Horas 24	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829291213611	30 Pedag	24
27	Profesor por Horas 25	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829291213613	30 Pedag	24
28	Profesor por Horas 26	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829291213618	30 Pedag	24
29	Profesor por Horas 27	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829291213619	30 Pedag	24
30	Profesor por Horas 28	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829241213611	30 Pedag	24
31	Profesor por Horas 29	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829241213616	30 Pedag	24
32	Profesor por Horas 30	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829241213618	30 Pedag	24
33	Profesor por Horas 31	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829261213617	30 Pedag	24
34	Profesor por Horas 32	Ley 29944	Gestión Pedagógica	829281213610	30 Pedag	24
TOTAL						768

DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL PARA CONTRATOS EVENTUALES

Nº	Cargo	Régimen de Contrato	Area	Código de Plaza	Jornada Laboral	Horas de Dictado (*)
35	Profesor por Horas 33	Directiv. Contra	Gestión Pedagógica	822241211614	30 Pedag	24
36	Profesor por Horas 34	Directiv. Contra	Gestión Pedagógica	828221214617	30 Pedag	24
37	Profesor por Horas 35	Directiv. Contra	Gestión Pedagógica	829291213614	30 Pedag	24
TOTAL						72

(*) Las horas de clase corresponden a horas Pedagógicas



Ministerio de Educación
 I.E. Manuel Vivanco Altamirano
 Apurímac / Andahuaylas / Andahuaylas / CURIBAMBA / 030201
 Lic. Fredy Alarcón L.
 DIRECTOR